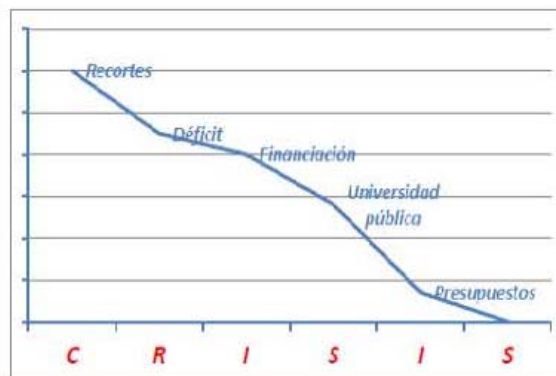




universidad
del león

TESIS DOCTORAL

La financiación de las Universidades públicas en tiempos de crisis: El papel de los Consejos Sociales en la búsqueda de financiación privada



Javier Fernández Fernández

Directores:

Dr. D. José Luis Placer Galán
Dra. Dña. M^a Esther del Campo García

León, 2015



universidad
de león

TESIS DOCTORAL

La financiación de las Universidades públicas en tiempos de crisis: El papel de los Consejos Sociales en la búsqueda de financiación privada

D. Javier Fernández Fernández

Directores

Dr. D. José Luis Placer Galán

Dra. Dña. M^a Esther del Campo García

Noviembre, 2015

A mi padre; hoy se sentiría orgulloso.

Agradecimientos y dedicatorias

A mi padre, que me inculcó el gusto por el trabajo bien hecho, y junto con mi madre el amor a la familia, a quienes espero no haber defraudado en lo primero, pues estoy convencido de que mi esposa e hijos sabrán disculpar la falta de tiempo dedicado a ellos durante este largo periodo de investigación. Con enorme cariño y agradecimiento les dedico esta Tesis.

A la doctora María Jesús Mures, ejemplo de académica brillante y comprometida, quién me inició en el apasionante mundo de la docencia universitaria.

A los doctores Javier Ramos y Fernando Alonso, por sus interesantes contribuciones didácticas.

A mis compañeros del Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI), Manoli Martínez, por contribuir con su dedicación y rigurosidad a seguir sacando juntos el trabajo económico-financiero del Instituto; Ana Timón, José Amerise y Azucena Bellón, por su ayuda en la logística de textos, y María Antonia García, por su apoyo.

A los doctorandos y otros ya doctores del ICEI, con los que compartí ánimos y alguna desesperanza en la dura tarea de redactar la Tesis Doctoral. También a los investigadores senior, siempre fuente inagotable de conocimientos.

A mi buen amigo José Ignacio Domínguez, por aquellas horas de estudio durante nuestra Licenciatura de Ciencias Económicas y Empresariales.

A Eva y Arancha, del Servicio de Doctorado de la Universidad de León, quienes en la distancia han contribuido a mantenerme informado sobre trámites y fechas.

En el desarrollo de la investigación he encontrado interesantes aportaciones de expertos ya fallecidos. Me ha conmovido el hecho de que sus escritos perduren a su existencia terrenal, y a ellos les dedico también la consideración de mis respetos más sinceros.

A los periodistas citados en esta Tesis y a otros colegas suyos, que con su contribución a la difusión de las actividades y problemática de la Universidad pública colaboran día a día en hacer más visible y cotidiana la acción universitaria entre la sociedad.

A los profesores que en mi vida han sido, y a todos los que faltan por llegar, pues uno nunca termina de aprender.

A los amigos que, de alguna manera, están en la urdimbre y las líneas de este texto. Ellos lo saben.

Y por supuesto, a mis directores de Tesis por su generosa y siempre interesante aportación académica, y por su paciencia docente. Con el doctor José Luis Placer me une una relación de amistad fraguada desde hace más de dos décadas, iniciada con mi nombramiento como «Colaborador Honorífico» del Departamento de Dirección y Economía de la Empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León, en los Cursos

1994/1995 y 1995/1996. La doctora María Esther del Campo ha sido también mi directora en el ICEI, a quien agradezco su estímulo constante y su ejemplo permanente de dedicación al trabajo y de relaciones humanas. La pasión que transmite en toda su actividad produce tal efecto contagio que todo con ella se convierte en más sencillo.

**La financiación de las Universidades públicas en
tiempos de crisis: El papel de los Consejos
Sociales en la búsqueda de financiación privada**

Índice general

Agradecimientos y dedicatorias	9
Índice general.....	13
Índice detallado.....	15
Índice de Tablas.....	19
Índice de Figuras	21
Índice de Anexos.....	27
Resumen	29
Abstract	31
Glosario de términos.....	33
Siglas y acrónimos	39
Capítulo 1 Planteamiento de la investigación	51
Capítulo 2 Hacia la Universidad moderna	71
Capítulo 3 Los Consejos Sociales universitarios.....	105
Capítulo 4 La financiación de la Universidad pública.....	137
Capítulo 5 Estudio de casos.....	215
Capítulo 6 ¿Cómo favorecer la financiación privada?.....	289
Capítulo 7 Gobernanza universitaria	385
Capítulo 8 Conclusiones.....	461
Repertorio legislativo.....	619
Bibliografía y referencias	629

Índice detallado

Agradecimientos y dedicatorias	9
Índice general	13
Índice detallado.....	15
Índice de Tablas	19
Índice de Figuras	21
Índice de Anexos.....	27
Resumen	29
Abstract	31
Glosario de términos.....	33
Siglas y acrónimos.....	39
Capítulo 1 Planteamiento de la investigación	51
1.1 Ámbito de actuación y delimitación del objeto de estudio	51
1.2 Motivación de la investigación.....	55
1.3 Fuentes documentales.....	57
1.4 Objetivos de la investigación.....	59
1.5 Hipótesis de trabajo	60
1.6 Metodología.....	61
1.7 Estructura de la investigación	67
Capítulo 2 Hacia la Universidad moderna.....	71
2.1 La Universidad en el contexto de la modernidad.....	71
2.1.1 Modernidad y Revolución Industrial como soportes de un nuevo orden universitario	71
2.1.2 La consolidación del capitalismo del bienestar tras la Segunda Guerra Mundial ...	74
2.1.3 La Universidad del capitalismo del bienestar	77
2.2 Crisis de la democracia y surgimiento del neoliberalismo y la globalización	78
2.3 La Universidad y el capitalismo del bienestar en España: desarrollo y crisis.....	80
2.3.1 La Universidad española durante el capitalismo del bienestar.....	80
2.3.2 La Universidad de la crisis del capitalismo del bienestar	83

2.4	La educación universitaria en el Estado de las Autonomías.....	84
2.4.1	La educación universitaria en el Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Castilla y León.....	86
2.4.2	La educación universitaria en el Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid	87
2.5	El Sistema Universitario Español	91
2.6	Breve aproximación a las Universidades privadas en España	95
Capítulo 3 Los Consejos Sociales Universitarios		105
3.1	Los Consejos Sociales en la legislación nacional	112
3.2	Los Consejos Sociales en la legislación de la Comunidad de Castilla y León.....	113
3.3	Los Consejos Sociales en la legislación de la Comunidad de Madrid	118
3.4	Consejos Sociales, ¿órgano de gobierno?	122
3.5	La Conferencia de Consejos Sociales de Universidades españolas.....	126
3.6	La Conferencia de Consejos Sociales de las Comunidades de Castilla y León y de Madrid	130
3.7	El G9	132
3.8	El Foro de Consejos Sociales de las Universidades públicas de Andalucía.....	133
Capítulo 4 La financiación de la Universidad pública.....		137
4.1	Contexto socioeconómico	137
4.2	La financiación de la Universidad pública.....	140
4.3	Por qué financiar a la Universidad pública. Ventajas que aporta a la sociedad	154
4.4	Ocaso y caída de la financiación pública.....	168
4.5	¿Hay demasiadas Universidades?	177
4.6	¿Necesita la Universidad pública financiación privada?	182
4.7	Financiación pública versus autonomía universitaria.....	198
4.8	Financiación por objetivos y competitividad entre Universidades.....	203
Capítulo 5 Estudio de casos.....		215
5.1	Los Consejos Sociales universitarios y su promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad.....	215
5.2	Los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Castilla y León	227
5.2.1	Universidad de Burgos (UBU).....	227
5.2.2	Universidad de León (ULE).....	231
5.2.3	Universidad de Salamanca (USAL).....	233

5.2.4	Universidad de Valladolid (UVA).....	234
5.3	Los Consejos Sociales en las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid	237
5.3.1	Universidad Autónoma de Madrid (UAM)	237
5.3.2	Universidad Carlos III de Madrid (UC3M).....	240
5.3.3	Universidad Complutense de Madrid (UCM).....	242
5.3.4	Universidad de Alcalá de Henares (UAH).....	247
5.3.5	Universidad Politécnica de Madrid (UPM)	248
5.3.6	Universidad Rey Juan Carlos (URJC).....	254
5.4	Otros Consejos Sociales.....	260
5.5	Visibilidad y conocimiento de los Consejos Sociales	263
5.6	Nombramiento y evaluación de los Consejeros	269
5.7	¿Captación de recursos por los propios investigadores?.....	282
Capítulo 6 ¿Cómo favorecer la financiación privada?		289
6.1	¿Qué pueden hacer los Consejos Sociales para favorecer la financiación privada de las Universidades?.....	289
6.2	Medios humanos.....	290
6.3	Medios económicos	296
6.4	Apoyo legislativo	298
6.5	Instrumentos	298
6.5.1	Fundraising	301
6.5.2	Relaciones personales y networking.....	309
6.5.3	Patrocinio, mecenazgo y donaciones.....	316
6.5.4	Responsabilidad Social	337
6.5.5	Crowdfunding	347
6.5.6	Partenariados y redes.....	349
6.5.7	Formación para el empleo.....	354
6.5.8	Antiguos alumnos	357
6.5.9	Cátedras y aulas de empresa.....	366
6.5.10	Endowment.....	372
6.5.11	Spin-off.....	373
6.5.12	Merchandising e imagen de marca.....	377
6.5.13	Patrimonio.....	378
6.5.14	Voluntariado.....	379
6.6	¿Qué se hace hoy en día?.....	379

Capítulo 7 Gobernanza universitaria	385
7.1 Nueva gobernanza universitaria	385
7.2 Pacto por la educación: ¿realidad o ficción?	394
7.3 Hacia una reforma del Sistema Universitario.....	403
7.4 ¿Está valorada la Universidad pública? ... ¿y el Consejo Social?	438
7.5 ¿Está la Universidad pública a la venta?	453
Capítulo 8 Conclusiones.....	461
8.1 Conclusiones.....	461
8.2 Limitaciones de la investigación	465
8.3 Contribución de la investigación.....	466
8.4 Nuevas líneas de investigación.....	467
Repertorio legislativo.....	619
Bibliografía y referencias	629

Índice de Tablas

Tabla 1-1 Distribución de los estudiantes de Grado, 1 ^{er} y 2 ^o ciclo y Máster por Comunidades Autónomas. Curso 2012/13.....	53
Tabla 2-1 Año de fundación y estructura de las Universidades públicas de Castilla y León. Año 2009.....	87
Tabla 2-2 Año de fundación y estructura de las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid. Año 2009	91
Tabla 3-1 Año de publicación del Real Decreto de transferencia de la Educación universitaria por CCAA	111
Tabla 3-2 Competencia de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Castilla y León. Cuadro comparativo.....	117
Tabla 3-3 Grado de adaptación a la nueva Ley, de los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Castilla y León.....	117
Tabla 3-4 Órganos de gestión en las Universidades españolas	126
Tabla 4-1 Fuentes de financiación del gasto en instituciones universitarias públicas.....	142
Tabla 4-2 Gasto público en educación en España (en % del PIB).....	146
Tabla 4-3 Porcentaje sobre el PIB que representa el gasto público en Universidades.....	148
Tabla 4-4 Tasas de actividad y de paro de la población de 25 a 34 años de edad, según el nivel de formación alcanzado.....	162
Tabla 4-5 Puestos de trabajo ofertados y candidatos enviados en el Curso 1996/97 por el COIE UCM.....	189
Tabla 4-6 Importe anual de las matrículas en universidades públicas. Curso 2013/14.....	200
Tabla 4-7 Contrato-programa de las Universidades públicas de Castilla y León (2007-2010)	204
Tabla 6-1 Ranking de instituciones americanas en la captación de fondos a través de fundraising. Año 1998.....	302
Tabla 6-2 Deducción por donativos en el Presupuesto de beneficios fiscales para el año 2012 por tributos. Millones de euros	332
Tabla 6-3 Procedencia de la financiación de Universidades americanas. Año fiscal de 2005..	372

Índice de Tablas

Tabla 6-4 Fondos de inversión de Universidades americanas. Año fiscal de 2005 (en millones de dólares).....	373
Tabla 7-1 Estudio demográfico sobre la confianza de los ciudadanos en las instituciones	439

Índice de Figuras

Figura 1-1 Distribución de los estudiantes de Grado, 1 ^{er} y 2 ^o ciclo y Máster por Comunidades Autónomas. Curso 2012/13.....	54
Figura 2-1 Evolución del número de alumnos por curso académico	81
Figura 2-2 Evolución del número de profesores por curso académico	82
Figura 2-3 Tipología de las Universidades españolas	92
Figura 2-4 Universidades, Campus y número de estudiantes de Grado. Curso 2007-08	93
Figura 2-5 Registro de Universidades, Centros y Títulos	94
Figura 2-6 Universidades públicas en España, por Comunidad y Ciudad Autónoma	95
Figura 2-7 Fecha de creación y ubicación geográfica de las Universidades en España.....	96
Figura 2-8 Evolución del número de universidades. Años 1980-2012	97
Figura 2-9 Evolución del número de estudiantes. Años 1994-2012	97
Figura 2-10 Comparativa de los precios de matrícula entre las Universidades públicas y las privadas	99
Figura 3-1 Recreación del surgimiento histórico de los Consejos Sociales.....	106
Figura 3-2 Funciones de los órganos de las Universidades.....	122
Figura 3-3 Pantallazo de la página Web de la CCS. Año 2014.....	127
Figura 4-1 Paro registrado. Resumen nacional. Medias anuales.....	138
Figura 4-2 Tasa trimestral de paro (2007-2014)	139
Figura 4-3 Recaudación de tributos del Estado en el periodo 2000-2011.....	140
Figura 4-4 Porcentaje de variación del presupuesto de las Universidades públicas por Comunidad Autónoma (2010/2013).....	141
Figura 4-5 Evolución del Gasto público total en Educación (2005-2012). Millones de Euros	143
Figura 4-6 Representación geográfica de la variación del presupuesto de las Universidades públicas (2010-2014).....	144
Figura 4-7 Relación entre el PIB per cápita y el gasto total en educación por alumno. Países de la OCDE (Dólares PPP)	148
Figura 4-8 Sistema de financiación de las enseñanzas universitarias	151

Figura 4-9 Efectos sociales de la educación.....	155
Figura 4-10 Recursos y utilidades de la Universidad en España.....	159
Figura 4-11 Evolución de la tasa de paro según el nivel de formación alcanzado (%).....	161
Figura 4-12 Tasas de actividad y de paro de la población de 25 a 34 años de edad, según el nivel de formación alcanzado.....	162
Figura 4-13 Universidad y Conocimiento	168
Figura 4-14 Gasto en educación superior de fuentes privadas y públicas como porcentaje del PIB. Año 2009.....	171
Figura 4-15 Comparación del gasto total por alumno en educación superior (en dólares y paridad del poder adquisitivo). Año 2011	172
Figura 4-16 Comparación del gasto total anual por alumno en educación superior respecto al PIB per cápita (en porcentaje). Año 2010	172
Figura 4-17 Comparación del gasto total anual por alumno en educación superior respecto al PIB per cápita (en porcentaje). Año 2011	173
Figura 4-18 Gasto por alumno en instituciones de educación superior en relación al PIB per cápita. Comparativa España y países de la OCDE (1999-2009). Porcentaje	174
Figura 4-19 Impacto de la crisis económica sobre el gasto público en educación.....	175
Figura 4-20 Comparación de la evolución del gasto en educación superior por alumno. Año 2005=100.....	176
Figura 4-21 Encuesta a Consejos Sociales. Opinión acerca de si hay o no excesivo número de Universidades.....	181
Figura 4-22 Caricatura de A. Barbeito, Rector de la Universidad de A Coruña.....	183
Figura 4-23 Fuera empresas de la Universidad.....	187
Figura 4-24 Precios medios de matrícula por Comunidad Autónoma. Período 2008-2013.....	190
Figura 4-25 Financiación estructural de las Universidades públicas presenciales. Años 2010 a 2013.....	193
Figura 4-26 La encrucijada de la Universidad	198
Figura 4-27 Gasto en instituciones de educación superior como porcentaje del PIB (2011)...	201
Figura 5-1 Encuesta a Consejos Sociales. Cómo recibe de la Universidad la información para la aprobación del presupuesto anual	219
Figura 5-2 Encuesta a Consejos Sociales. Cómo es la relación con la Universidad	219

Figura 5-3 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Han renunciado a voto en el Consejo de Gobierno para mantener su independencia?.....	221
Figura 5-4 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cuentan con personal y medios acordes con el carácter de sus competencias?.....	223
Figura 5-5 Encuesta a Consejos Sociales. Origen de los recursos del Consejo Social	225
Figura 5-6 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cómo consideran la financiación que reciben de su Comunidad Autónoma?.....	226
Figura 5-7 Encuesta a Consejos Sociales. Necesidad de incrementar su presupuesto (%).....	227
Figura 5-8 Transferencias corrientes y de capital por alumno. Años 2012 y 2013. Cursos académicos 2012-2013 y 2013-2014 por universidades	257
Figura 5-9 Variación anual de transferencias corrientes y de capital por alumno. Años 2012 y 2013. Cursos académicos 2012-2013 y 2013-2014 por universidades	258
Figura 5-10 Comparativa de la competencia en la captación de recursos. Legislación de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid.....	259
Figura 5-11 Publicidad del Plan de Mecenazgo de la Universidad de Granada.....	262
Figura 5-12 Encuesta a Consejos Sociales. Relaciones con PDI, PAS y Estudiantes.....	265
Figura 5-13 Percepción de la Universidad de Valladolid sobre su Consejo Social	269
Figura 5-14 Información abreviada de la actividad profesional de los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Castilla y León ...	274
Figura 5-15 Información abreviada de la actividad profesional de los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid.....	275
Figura 5-16 Número de miembros de los Consejos Sociales de las Universidades españolas, por Comunidad Autónoma	278
Figura 5-17 Encuesta a Consejos Sociales. Valoración acerca del número de Consejeros con los que cuentan.....	279
Figura 5-18 Distribución por género de los Secretarios y Secretarías de los Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas	279
Figura 5-19 Distribución por género de los Presidentes y Presidentas de los Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas	281
Figura 5-20 Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas que cuentan con mayor paridad de género entre sus miembros	281
Figura 5-21 Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas que cuentan con menor paridad de género entre sus miembros (%)	282

Figura 5-22 Indicadores de la actividad de las universidades españolas: Docente, investigadora, financiera y productividad. Años 1988-2011	285
Figura 6-1 Representación gráfica de la Teoría de los 6 grados de separación.....	312
Figura 6-2 Representación gráfica de la estructura de redes sociales	313
Figura 6-3 Reconocimiento a donantes personales en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid	334
Figura 6-4 El equilibrio entre las prioridades estratégicas de la oferta y la demanda de cualificaciones.....	356
Figura 6-5 Un cheque de seis ceros por amor a la Universidad	361
Figura 6-6 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Dispone el Consejo Social de información actualizada de los antiguos alumnos?.....	362
Figura 6-7 Aula de Empresa en la Universidad de León.....	370
Figura 6-8 Cátedra Universidad Empresa en la Universidad Politécnica de Madrid.....	371
Figura 6-9 Cátedra Universidad Empresa en la Universidad Complutense de Madrid.....	371
Figura 6-10 Encuesta a Consejos Sociales. Instrumentos que utilizan habitualmente para la captación de recursos	380
Figura 6-11 Encuesta a Consejos Sociales. Volumen de recursos económicos anuales captados por el Consejo Social	381
Figura 6-12 Encuesta a Consejos Sociales. Otros recursos anuales captados por el Consejo Social.....	381
Figura 6-13 Encuesta a Consejos Sociales. Destino más habitual de los fondos obtenidos por el Consejo Social.....	382
Figura 7-1 Modos de elección de Rector	388
Figura 7-2 Sistema de Gobierno de la Universidad española.....	389
Figura 7-3 Imagen gráfica de lo que para Solé Parellada puede parecer la Universidad	402
Figura 7-4 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Ha demandado el Consejo Social a las autoridades competentes mecanismos para favorecer la búsqueda de financiación?	412
Figura 7-5 Tasas netas de entrada en educación universitaria. Países de la OCDE (%).....	417
Figura 7-6 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cuenta actualmente el Consejo Social con medios para poder asumir competencias plenas en materia de nueva gobernanza universitaria? .	433
Figura 7-7 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cuáles serían las necesidades del Consejo Social para afrontar nuevas competencias?.....	434

Figura 7-8 Alegoría de lo que para Ginés Mora puede parecer la Universidad	437
Figura 7-9 Se vende Universidad pública	456

Índice de Anexos

Anexo 1. Reconocimiento legislativo de la autonomía universitaria.....	471
Anexo 2. Fechas de aprobación de los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León.....	475
Anexo 3. Fechas de aprobación de los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid.....	477
Anexo 4. Beneficios fiscales para los mecenas de las fundaciones y de las Administraciones Públicas	478
Anexo 5. Organigrama del Sistema Educativo Español.....	481
Anexo 6. Legislación autonómica en relación a los Consejos Sociales	482
Anexo 7. Definición de Consejo Social en la legislación autonómica	487
Anexo 8. Composición del Consejo Social	493
Anexo 9. Disponibilidad de medios de los Consejos Sociales en la legislación	521
Anexo 10. Competencia de los Consejos Sociales en la captación de recursos	533
Anexo 11. Competencia de los Consejos Sociales en la determinación de la oferta de títulos	540
Anexo 12. Relaciones de los Consejos Sociales con el entorno y fomento de la calidad.....	561
Anexo 13. Presupuesto inicial de las Universidades públicas españolas, por Universidad (2005-2015)	571
Anexo 14. Presupuesto inicial de las Universidades públicas españolas, por Comunidad Autónoma (2005-2015).....	573
Anexo 15. Relación de miembros de los Consejos Sociales.....	583
Anexo 16. Encuesta a Consejos Sociales.....	609

Resumen

A la hora de realizar esta investigación, basada en los problemas de financiación de las Universidades públicas españolas y sus posibles soluciones, nos hemos encontrado con otros factores íntimamente relacionados, vinculados todos ellos a la figura de los Consejos Sociales.

Los datos económicos recabados avalan efectivamente el hecho de que el Sistema Universitario Español ha sufrido en los últimos años un descenso importante en su financiación pública, provocado principalmente por la crisis económica mundial, cuyos efectos comenzaron a sentirse en España en el año 2008.

Cuando analizamos detalladamente el papel que la legislación española encomienda a los Consejos Sociales en la Universidad pública, y basándonos también en la literatura existente en la materia, comprobamos que, por regla general, los Consejos Sociales distan mucho de ser aquello para lo que se crearon. De hecho, en sus más de 30 años de existencia, los Consejos Sociales han jugado un escaso papel en la captación de recursos para sus Universidades, cuando esta competencia está claramente contenida en la propia Ley.

Con ser éste el principal objeto de estudio y el planteamiento inicial de la investigación, esto es, determinar si efectivamente la crisis económica repercute de alguna forma en la financiación de las Universidades, y si existen medios para poner en marcha mecanismos que sean capaces de incrementar sus recursos, a medida que avanzaba la investigación, y analizando el origen de la Universidad tal y como la conocemos hoy día, dedujimos que no era posible sustraernos a la idea de que los Consejos Sociales, como ponemos de manifiesto en esta investigación, fueron creados también con el fin de democratizar el Sistema Universitario Español. Basamos esta deducción también en el estudio de su composición y nombramiento de sus miembros, siendo idea del legislador la de introducir en las Universidades públicas españolas una amplia representación del ámbito cultural, profesional, económico, laboral y social de la sociedad, precisamente para complementar el componente académico universitario tradicional.

Con el paso de los años desde su creación, el alumbramiento de los Consejos Sociales en 1983 ha derivado en un abierto debate en cuanto a las formas de gobierno de las Universidades. En este debate intervienen quienes defienden una gobernanza externa -o mayoritariamente externa- a lo que significa la Academia, y los que abogan por una dirección en manos de quienes forman parte de la Universidad, dado su mejor conocimiento de la misma. Esta cuestión ha congregado a distintos sectores de la sociedad, desde los propios Consejos Sociales -que reclaman para sí un papel más protagonista en el gobierno de las Universidades-, a otros colectivos, como empresarios, académicos, la Administración Pública, expertos y otros especialistas en la materia; muchos de ellos incluyen en el debate algo tan complejo -relacionado íntimamente con la financiación-, como es el dilema de si en España existen o no demasiadas Universidades.

De esta forma, una Tesis de contenido netamente económico ha incorporado de una forma contundente su implicación en el ámbito de la economía política con un énfasis institucional y de teoría de las organizaciones, que la convierten en una Tesis con un registro multidisciplinar, puesto que si bien es cierto, como hemos dicho, que el principal objeto de estudio es la financiación de las Universidades, que tiene claramente un contenido económico, en ella damos mucha importancia a la política y al desarrollo organizacional; en definitiva, a las instituciones y al papel que éstas deben jugar.

En esta investigación, la figura del Consejo Social se convierte en el eje principal desde el momento de su creación por la publicación de la LRU; un Consejo Social nacido a raíz de la crisis fiscal y de la crisis de democracia, con el doble objetivo de buscar financiación adicional para el sostenimiento de las Universidades públicas, y, al mismo tiempo, hacer más democrática y participativa la Universidad.

Abstract

This research focuses on the financial and budgetary issues of Spanish state-run Universities exploring for alternatives. As the study was carried out, other key factors were identified, all of which were linked to the so-called figure of *Social Councils*.

Financial data gathered for this study clearly account for the fact that public Spanish Universities have unfortunately undergone a significant reduction in their funds provided by the State. This fact originated in the financial crisis on a global scale whose effects started to be felt more notoriously in Spain in 2008.

A study of the role that Spanish legislation attributes to *Social Councils* in state-run Universities together with a comparison and further analysis of these Councils' performance over the years seem to indicate that they may have been ineffective in some key areas assigned to them. This feature has previously been addressed in other research studies.

The original focus of the study was placed on whether the global financial crisis had impacted on Spanish Universities state-funding figures and how to find other sources of additional income. However, this research shows that the whole picture cannot be fully appreciated if the focus is not placed on the key role played by the *Social Councils*, a body which originated with the aim of bringing more democratic proceedings and representation into Spanish state-run Universities. This goal would therefore be achieved by incorporating members to the *Social Councils* from a broader representation of different spheres— cultural, financial, social and professional. This measure would hopefully change the traditional and exclusively academic-based nature of state-run Universities.

The *Social Councils* were created in 1983 and the passage of time has led to an open debate on the best governance implementation of Universities. There are two main opposing views: those who advocate for the need of external or mainly external governance resulting in a closer connection to the wider society they serve; on the other hand, those who stand for internal governance basing their views on the fact that the academic community may have a more profound understanding as well as previous experience managing universities. This controversy has gathered several social actors around it, including the *Social Councils* themselves —who claim for a more significant key role—, as well as others agents such as private companies, academics, members of the Public Administration and different kinds of experts. Many of these have now gone one step further the mere financial debate within Universities themselves, introducing a more socially controversial issue: the sustainability of the current number of state-run universities in Spain.

Consequently, this study has surpassed its original focus on finance and it now incorporates political economy elements with a special emphasis on institutions and theory of organisations.

Thus, this thesis constitutes a piece of multidisciplinary research because it focuses both on the financial issues of Universities as well as on the importance of management and organisational policy amongst all stakeholders.

The figure of *Social Council* in this study becomes the main policy axis since its creation through the *Ley de Reforma Universitaria* or *LRU* – a law passed to reform universities in Spain. On that law, the *Social Council* was born within a fiscal and democratic crisis looking for a two-fold goal: to obtain additional funding for the universities and to bring more democratic proceedings and participation into University.

Glosario de términos

Claustro Universitario

Según lo define Eurydice (2009a, p. 36), el Claustro Universitario es el máximo órgano de representación de una universidad, encargado de redactar los estatutos de la misma y de elaborar las directrices de la política universitaria. La composición y funciones del Claustro Universitario están estipuladas en sus estatutos, que pueden variar de una universidad a otra. Los diferentes sectores de la comunidad universitaria están representados en su seno. Este órgano se compone del rector, que lo preside, del secretario general y gestor de la universidad y de 300 miembros, como máximo. Al menos el 51% de estos deben ser investigadores con el título de doctor, y con plaza fija como docentes. Los miembros en ejercicio de cada uno de los sectores elegibles de la universidad designan de entre sus pares a los representantes del Claustro Universitario en el Consejo de Gobierno.

Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas

La Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, definida por Eurydice (2009a, p. 43), es una organización central sin ánimo de lucro, creada en 1994, que representa a las universidades españolas, tanto públicas como privadas. Su objeto es fomentar acciones y actividades relativas a la promoción, gestión y desarrollo de la educación superior y a la investigación universitaria; promover la cooperación entre las universidades españolas y otras instituciones semejantes extranjeras; intercambiar información y promover estudios, informes y recomendaciones para una mejor y más eficiente colaboración con las administraciones públicas. Consta de dos órganos principales de representación: la *Asamblea General*, que se reúne trimestralmente y cuyos miembros son los rectores de las universidades, y el *Comité Permanente*, que puede, en ciertos casos, asumir las funciones que habitualmente realiza la *Asamblea General*. Su órgano director se compone de un presidente, tres vicepresidentes, cuatro miembros más elegidos por la *Asamblea General* y un secretario elegido por el *Comité Permanente*. Todos ellos son rectores. La conferencia es financiada por todas las universidades españolas, públicas y privadas. La duración del mandato es de dos años en el caso del presidente, los tres vicepresidentes y los cuatro miembros elegidos por la *Asamblea General*, y permanente en el caso del secretario.

Conferencia General de Política Universitaria

La Conferencia General de Política Universitaria se creó mediante la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

La Conferencia está compuesta por el presidente, cargo que ejerce el ministro del departamento ministerial que tenga atribuidas las competencias en materia de universidades, por los

responsables de la enseñanza universitaria de las comunidades autónomas y por cinco miembros más designados por el presidente de la Conferencia.

Son funciones de la Conferencia General de Política Universitaria: (i) establecer y valorar las líneas generales de política universitaria, su articulación en el espacio europeo de educación superior y su interrelación con las políticas de investigación científica y tecnológica; (ii) planificar, informar, consultar y asesorar sobre la programación general y plurianual de la enseñanza universitaria, que comprende los recursos humanos, materiales y financieros precisos para la prestación del servicio público universitario; (iii) aprobar los criterios de coordinación sobre las actividades de evaluación, certificación y acreditación reguladas en el Título V *-de la evaluación y acreditación-*; (iv) proponer y valorar medidas para impulsar la colaboración entre universidad y empresa; y (v) coordinar la elaboración y seguimiento de informes sobre la aplicación del principio de igualdad de mujeres y hombres en la universidad.

Consejo de Coordinación Universitaria

Según Salaburu, Mees y Pérez (2003, p. 78), el Consejo de Coordinación Universitaria fue creado por la Ley de Ordenación Universitaria de 2001, aunque en realidad es un órgano que viene a sustituir al Consejo de Universidades, creado de acuerdo con la Ley de Reforma Universitaria de 1983.

De acuerdo con el texto de la Ley, a este Consejo corresponden las funciones de consulta sobre política universitaria, y las de coordinación, programación, informe y asesoramiento y propuesta en las materias relativas al sistema universitario.

El Consejo de Coordinación Universitaria está presidido por el ministro del Gobierno que tiene a su cargo las competencias en materia de enseñanza universitaria, y está formado por los Consejeros responsables de la enseñanza universitaria en las Comunidades Autónomas, los Rectores de las Universidades públicas y privadas, y veintiún miembros, nombrados entre personas de reconocido prestigio en los campos de la enseñanza y la investigación. Estos veintiún miembros están designados del siguiente modo: siete por el Congreso de los Diputados, siete por el Senado y siete por el Gobierno.

Consejo de Dirección

Está compuesto por el rector, los vicerrectores, los delegados del rector –o vicerrectores adjuntos, según el caso-, el Secretario General y el Gerente, que asisten al rector en las responsabilidades de gestión del gobierno de la universidad.

Consejo de Gobierno

La Ley Orgánica de Universidades define al Consejo de Gobierno como el órgano de gobierno de la Universidad. Establece las líneas estratégicas y programáticas de la Universidad, así como las directrices y procedimientos para su aplicación, en los ámbitos de organización de las enseñanzas, investigación, recursos humanos y económicos y elaboración de los presupuestos, y

ejerce las funciones previstas en esta Ley y las que establezcan los Estatutos. Y establece que estará constituido por el Rector, que lo presidirá, el Secretario General y el Gerente, y por un máximo de 50 miembros. Del mismo formarán parte los Vicerrectores, una representación de la comunidad universitaria, reflejando la composición de los distintos sectores en el Claustro, y una representación de Decanos y Directores, según establezcan los Estatutos. Además, cuando así lo determinen los Estatutos, podrán ser miembros del Consejo de Gobierno hasta un máximo de tres miembros del Consejo Social, no pertenecientes a la propia comunidad universitaria.

Consejo de Universidades

El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte define el Consejo de Universidades como el órgano de coordinación académica, así como de cooperación, consulta y propuesta en materia universitaria. El Consejo de Universidades está presidido por el titular del Ministerio y sus vocales son los Rectores de las Universidades y cinco miembros designados por el Presidente del Consejo.

Consejo Social

Considerando la definición de Eurydice (2009a, p. 53), el Consejo Social es un órgano mixto de representación de una universidad, establecido por ley. Constituye el órgano utilizado por el conjunto de la sociedad para contribuir al trabajo de una universidad. Se encarga del seguimiento de todas las actividades de carácter económico de aquella y de la eficacia de sus servicios. Asimismo, fomenta la cooperación de la sociedad en la financiación de la universidad, así como las relaciones entre esta última y el entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria. Por otra parte, este órgano es responsable de la aprobación del presupuesto y de la programación plurianual de la universidad a propuesta del *Consejo de Gobierno*. Cada Consejo Social redacta sus propias normas de organización y funcionamiento, que son aprobadas por los órganos legislativos de la correspondiente Comunidad Autónoma. Además, controla la designación de sus miembros, seleccionados de entre personalidades de renombre en los campos cultural, profesional, económico y social, quienes, a excepción del presidente [rector], el secretario general y el gerente de la universidad, deben provenir de ámbitos ajenos a la comunidad académica. Este órgano cuenta también con un docente, un estudiante y un miembro del personal de administración y servicios, elegidos todos ellos por el *Consejo de Gobierno* de entre sus miembros, de acuerdo con los estatutos de la universidad. El presidente es designado por la correspondiente Comunidad Autónoma. La duración del mandato se fija en los estatutos de universidad, y puede, por tanto, variar entre una y otra.

Educación superior

Son todos los tipos de ciclos de estudios o series de estudios, capacitación o formación para la investigación de nivel postsecundario reconocidos por las autoridades competentes de una Parte como elemento constitutivo de un sistema de educación superior (UNESCO, 1997).

Estrategia Universidad 2015

La *Estrategia Universidad 2015* es, según *cosasdeeducación.es* (s.f.), “una iniciativa coordinada entre el Gobierno de España, las Comunidades Autónomas y las propias Universidades encaminada a la modernización de las universidades españolas, mediante la promoción de la excelencia en formación e investigación, la internacionalización del sistema universitario y su implicación en el cambio económico basado en el conocimiento y en la mejora de la innovación. La iniciativa pretende mejorar la formación y la investigación universitarias para adecuarlas a las necesidades y demandas sociales y al contexto internacional. En este sentido, la *Estrategia Universidad 2015* busca situar a nuestras mejores universidades entre las 100 primeras de Europa, promover los campus universitarios españoles globalmente más competitivos entre los de más prestigio y referencia internacional y ayudar a todo el sistema universitario español a mejorar la calidad de su oferta y a promover la eficiencia y eficacia docente e investigadora mediante la concentración de objetivos y esfuerzos.

Los principales objetivos que se marca la Estrategia Universidad 2015 son: (i) determinar la misión y las funciones básicas de las universidades españolas en el contexto actual así como el nuevo papel de las universidades públicas como servicio público promotor de la educación superior universitaria y de la generación de conocimiento; (ii) desarrollar plenamente la formación universitaria, atendiendo a los criterios de calidad y adecuación social, en el contexto del marco europeo y de la nueva sociedad del conocimiento; (iii) incrementar la capacidad investigadora y el impacto de la misma en el progreso, el bienestar y la competitividad de España; (iv) mejorar las capacidades de las universidades para que sirvan a las necesidades sociales y económicas del país, así como a la vitalidad cultural y el progreso humano; (v) mejorar la competitividad de las universidades españolas en Europa e incrementar su visibilidad y proyección internacional; (vi) incrementar la financiación de las universidades en base a objetivos y proyectos, y mejorar la política de becas, ayudas y préstamos a los estudiantes; (vii) aumentar la autonomía y la especialización de las universidades, así como su rendición de cuentas a la sociedad; y (viii) apoyar el desarrollo profesional y la valoración social del personal universitario”.

Eurydice

Creada en 1980 por la Comisión Europea, sirve desde entonces a los Estados miembros para el intercambio de información descriptiva sobre la organización y el funcionamiento de los sistemas educativos y las políticas nacionales en materia de educación, y para realizar estudios comparados sobre temas de interés común. España es miembro activo de esta Red europea desde 1987. En 2010 se crea en España la Red Española de Información sobre Educación (Eurydice España-REDIE), partiendo de la experiencia europea coordinada desde la Unidad española y del proceso de traspaso de las competencias educativas a las Comunidades Autónomas, finalizado en 2000 (Eurydice España, 2014).

Institución de educación superior

Institución donde se imparte educación superior y que la autoridad competente de una Parte reconoce como elemento constitutivo de su sistema de educación superior (UNESCO, 1997).

Magna Charta Universitatum

La Carta Magna de las universidades europeas, firmada en Bolonia el 18 de septiembre de 1088 establece que el porvenir de la humanidad depende en gran medida del desarrollo que se forja en las Universidades, que la tarea de difusión de los conocimientos que la Universidad debe asumir implica que se dirija al conjunto de la sociedad; que la Universidad debe asegurar a las generaciones futuras una educación y una formación que les permitan contribuir al respeto de los grandes equilibrios del entorno natural y de la vida.

De acuerdo a la Carta, los principios que rigen la Universidad son los de autonomía y conocimiento crítico, independencia moral y científica de todo poder político y económico, indisociabilidad de la actividad docente e investigadora que debe abarcar a la selección del profesorado, libertad de investigación, de enseñanza y de formación, rechazo de la intolerancia y del diálogo permanente, necesidad imperiosa del conocimiento recíproco y de la interacción de las culturas (Moles, 2006, p. 109).

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

En Salaburu et ál. (2003, p. 78), se recoge que dentro de este ministerio, y en relación con los estudios universitarios, la Secretaría de Estado de Educación y Universidades es la responsable de la coordinación, el apoyo y la supervisión de las actividades relativas a ordenación, programación y gestión en materia de enseñanza superior, así como la ordenación de las pruebas de acceso a la misma y las relaciones internacionales en el ámbito de la enseñanza superior. También le corresponden las actuaciones en materia de becas y ayudas al estudio, y la coordinación de las relaciones con las Comunidades Autónomas.

De la Secretaría de Estado de Educación y Universidades depende la Dirección General de Universidades. Igualmente, se relacionan administrativamente con el Ministerio a través de la Secretaría de Estado la «Universidad Nacional de Educación a Distancia» y la Universidad Internacional «Menéndez Pelayo».

En materia relacionada con el sistema educativo, el Ministerio tiene asignadas las siguientes competencias del Estado: (i) la promulgación de las normas básicas que concretan el derecho constitucional a la educación, a través del establecimiento de la ordenación general del sistema educativo; (ii) la determinación de los requisitos mínimos que deben cumplir los centros de enseñanza; (iii) la programación general de la enseñanza; y (iv) la fijación de las enseñanzas mínimas y la regulación de los títulos académicos y profesionales válidos en todo el territorio español.

Programa de educación superior

Ciclo de estudios reconocido por la autoridad competente de una Parte reconoce como elemento constitutivo de su sistema de educación superior y cuya culminación confiere al estudiante una cualificación de educación superior (UNESCO, 1997).

Siglas y acrónimos

ACUP: Associació Catalana d'Universitats Públiques [Asociación Catalana de Universidades Públicas]

Adm.: Administración

AEAT: Agencia Estatal de Administración Tributaria [Agencia Tributaria]

AEDME: Asociación Española para el Desarrollo del Mecenazgo Empresarial

AEF: Asociación Española de Fundaciones

AGAA: Asociación General de Antiguos Alumnos de la Universidad Autónoma de Madrid

AGE: Administración General del Estado

ALUCAN: Asociación de Antiguos Alumnos de la Universidad de Cantabria

Alumni UdL: Associació d'Antics Alumnes i Amics de la UdL [Asociación de Antiguos Alumnos y Amigos de la Universitat de Lleida]

ANECA: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación

Apart.: Apartado

APP: Asociación Público-Privada

AQU: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya [Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña]

Art.: Artículo

ASUS: Asociación de Antiguos Alumnos y Amigos de la Universidad de Salamanca

BBVA: Banco Bilbao, Vizcaya y Argentaria

Biolo.: Ciencias Biológicas

BNG: Bloque Nacionalista Galego [Bloque Nacionalista Gallego]

BOCM: Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid

BOE: Boletín Oficial del Estado

C/T Alimentos: Ciencia y Tecnología de los Alimentos

CA: Comunidad Autónoma

CASE: Council for Advancement and Support of Education [Consejo para el Avance y Apoyo a la Educación]

CAV: Centros Adscritos Vinculados
CC Econom/Empresa: Ciencias Económicas y Empresariales
CC. Económicas: Ciencias Económicas
CC. Físicas: Ciencias Físicas
CC. Matemáticas: Ciencias Matemáticas
CC. Químicas: Ciencias Químicas
CCE/EE: Ciencias Económicas y Empresariales
CCI: Cantabria Campus Internacional
CCO: Con Copia Oculta
CCOO: Sindicato Comisiones Obreras
CC.OO: Sindicato Comisiones Obreras
CCS: Conferencia de Consejos Sociales de Universidades Españolas
CC.SS.: Conferencia de Consejos Sociales de Universidades Españolas
CECA: Confederación Española de Cajas de Ahorro
CEF: Centro de Estudios Financieros
CEO: Chief Executive Officer [Consejero Delegado o Director Ejecutivo]
CEOE: Confederación Española de Organizaciones Empresariales
CEPYME: Confederación Española de Pequeña y Mediana Empresa
CGPU: Conferencia General de Política Universitaria
CIEF: Center for Research in Economics and Finance [Centro de Investigación en Economía y Finanzas]
CISE: Centro Internacional Santander Emprendimiento
CLAD: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
CLH: Compañía Logística de Hidrocarburos
COIE: Centro de Orientación e Información de Empleo
Coor: Coordinador
CPPP: Asociación Público Privada Contractual
CRUE: Conferencia de Rectores de Universidades Españolas
CSIC: Consejo Superior de Investigaciones Científicas

CU: Consejo de Universidades

CUBG: Código Unificado de Buen Gobierno

CUPUMA: Coordinadora de Universidades Públicas de Madrid

CV: Curriculum Vitae

CYD: Conocimiento y Desarrollo

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

DICYT: Agencia Iberoamericana para la Divulgación de la Ciencia y la Tecnología

Dip.: Diplomado

DIPL. Empresariales: Diplomado en Empresariales

DIR: Director

DSGE: Models of Dynamic Stochastic General Equilibrium [Modelos de Equilibrio General Dinámico Estocástico]

EACEA: Education, Audiovisual and Culture Executive Agency [Agencia Ejecutiva en el ámbito Educativo, Audiovisual y Cultural]

EBEP: Estatuto Básico del Empleado Público

EBT: Empresas de Base Tecnológica

EE.UU.: Estados Unidos de América

EEES: Espacio Europeo de Educación Superior

EFA: European Fundraising Association [Asociación Europea de Recaudación de Fondos]

EFA: Education for All [Educación Para Todos]

EJPR: European Journal of Political Research [Revista Europea de Investigación Política]

EPSU: European Federation of Public Services Unions [Federación Europea de Sindicatos de Servicios Públicos]

ERIC: Educational Research Information Center [Investigación Educativa Centro de Información]

ESFL: Entidades Sin Fin de Lucro

ETS: Escuelas Técnicas Superiores, Escuelas Politécnicas Superiores o Escuelas Superiores

EU: Escuelas Universitarias

EU2015: Estrategia Universidad 2015

FAC: Facultades

Farma.: Farmacia

FCYD: Fundación Conocimiento y Desarrollo

FECYT: Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología

FELE: Federación Leonesa de Empresarios

FEMP: Federación Española de Municipios y Provincias

FETE-UGT: Federación Española de Trabajadores de la Enseñanza de UGT

FF AA: Fuerzas Armadas

FIA: Fundación para la Innovación Agraria

FLC: Fundación Laboral de la Construcción

FPI: Formación de Personal Investigador

G8: Grupo de países formado por Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Reino Unido y Rusia

G9: Grupo formado por Universidades públicas, únicas en sus respectivas Comunidades Autónomas: (i) Asturias: Universidad de Oviedo; (ii) Cantabria: Universidad de Cantabria; (iii) País Vasco: Universidad del País Vasco; (iv) La Rioja: Universidad de La Rioja; (v) Navarra: Universidad Pública de Navarra; (vi) Aragón: Universidad de Zaragoza; (vii) Islas Baleares: Universitat de les Illes Balears; (viii) Castilla- La Mancha: Universidad de Castilla-La Mancha; y (ix) Extremadura: Universidad de Extremadura

GI/GAPP: Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas

GEyP: Gabinete de Estudios y Prospectiva del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid

H2020: Horizonte 2020

HUP: Harvard University Press [Prensa de la Universidad de Harvard]

I+D: Investigación y Desarrollo

I+D+i: Investigación, Desarrollo e Innovación

IAUGB: International Association of University Governing Bodies [Asociación Internacional de Órganos de Gobierno de Universidad]

IBI: Impuesto sobre Bienes Inmuebles

ICE-UB: L'Institut de Ciències de l'Educació. Universitat de Barcelona [Instituto de Ciencias de la Educación]

ICEI: Instituto Complutense de Estudios Internacionales

IE: Internacional de la Educación
IEF: Instituto de Estudios Fiscales
IFD: Instituto de Filantropía y Desarrollo
IFFIE: Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación Educativa
ILE: Institución Libre de Enseñanza
IM: Instant Messaging [Mensajería Instantánea]
IMHE: Foro internacional de la OCDE destinado a las instituciones de educación superior
INAP: Instituto Nacional de Administración Pública
INED: Revista Investigación Educativa Duranguense
INEM: Instituto Nacional de Empleo
Informática T/S: Técnico Superior en Informática
INGESA: Instituto Nacional de Gestión Sanitaria
INSS: Instituto Nacional de la Seguridad Social
IPTS: Institute for Prospective Technological Studies [Instituto de Prospectiva Tecnológica]
IPS: Agencia de Noticias Inter Press Service
IRPF: Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas
IS: Impuesto sobre Sociedades
ITP y AJD: Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados
IUCE: Instituto Universitario de Ciencias de la Educación
IVA: Impuesto sobre el Valor Añadido
Ivie: Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas
JAMA: Journal of the American Medical Association [Revista de la Asociación Médica Americana]
JCCM: Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha
JRC: Joint Research Center [Centro de Investigación Conjunta]
JTI: Japan Tobacco International Iberia
LEED: Programa de la OCDE para el Desarrollo Económico y del Empleo a nivel local
Lic: Licenciado
LOMLOU: Ley Orgánica de Modificación de la Ley Orgánica de Universidades

LOU: Ley Orgánica de Universidades

LRU: Ley de Reforma Universitaria [algunos autores la denominan LORU]

M €: Millones de Euros

MAE: Movimiento de Acción Estudiantil

MBA: Máster en Administración de Empresas

MIT: Instituto Tecnológico de Massachusetts

MOMA: Museo de Arte Moderno de Nueva York

MORI: Market & Opinion Research International [Investigación Internacional sobre Opinión y Mercados]

MSP: Asociaciones de Actores múltiples [algunos autores lo denominan *Actores entre múltiples partes interesadas*, por sus siglas en inglés]

MSPE: Asociaciones Múltiples en Educación

s.f.: sin fecha [se refiere a la fecha de publicación]

NGP: Nueva Gobernanza Pública

NS/NC: No sabe o no contesta

OECD/OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

OIT: Oficina Internacional de Trabajo

ONL: Organización No Lucrativa

ONU: Organización de las Naciones Unidas

OPI: Organismo Público de Investigación

OPTI: Organización Mundial de la Propiedad Intelectual

Orden TAS: Orden del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

OSE: European Social Observatory [Observatorio Social Europeo]

OTRI: Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación

p.e.: Por ejemplo

PAS: Personal de Administración y Servicios

PDI: Personal Docente e Investigador

PGE: Presupuestos Generales del Estado

PI: Propiedad Intelectual

PIAAC: Programa Internacional para la Evaluación de las Competencias de la Población Adulta

PIB: Producto Interior Bruto

PIPRA: The Public Intellectual Property Resources for Agriculture [Recursos de Propiedad Intelectual Pública para la Agricultura]

PNB: Producto Nacional Bruto

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PP: Partido Popular

PPP: Partenariados Público-Privados

PPP: Purchasing, Power Parity [Paridad de Poder Adquisitivo]

PRODETUR: Promoción del Desarrollo Económico y del Turismo de la Diputación de Sevilla

PRU: Préstamo Renta Universidad

PSIRU: Public Services International Research Unit [Unidad de Investigación Internacional de Servicios Públicos]

PSOE: Partido Socialista Obrero Español

PwC: Price Waterhouse Coopers

PYME: Pequeña y Mediana Empresa

Quim.: Ciencias Químicas

RAE: Real Academia Española

RCC: Real Colegio Complutense

RD: Real Decreto

REDFUE: Red Española de Fundaciones Universidad Empresa

REDIE: Red Española de Información sobre Educación (Eurydice España)

RedOTRI. Red de Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación

REDRRPP: Red de Relaciones Públicas

RedUgi: Red de Unidades de Gestión de la Investigación

Rela. Lab.: Relaciones Laborales

RLT: Relación de Plazas de Trabajo

RPT: Relación de Puestos de Trabajo

RR: Laborales: Relaciones Laborales

RRHH: Recursos humanos

RSC: Responsabilidad Social Corporativa

RUCT: Registro de Universidades, Centros y Títulos (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte)

S°. General: Secretario General

SACSIS: Sociedad para el Avance Científico

SEPE: Servicio Público de Empleo Estatal

SG: Secretario General

SIC: sic erat scriptum [así fue escrito]. Cita textual

SRHE: Society for Research into Higher Education [Sociedad para la Investigación en Educación Superior]

SUC: Sistema Universitario de Cataluña

SUE: Sistema Universitario Español

SUG: Sistema Universitario de Galicia

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

TFRS: The Fund Raising School [Escuela de Recaudación de Fondos]

TRLIS: Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades

TT: Transferencia de Tecnología

UA: Universidad de Alicante

UAB: Universitat Autònoma de Barcelona

UAH: Universidad de Alcalá de Henares

UAL: Universidad de Almería

UAM: Universidad Autónoma de Madrid

UAX: Universidad Alfonso X el Sabio

UB: Universitat de Barcelona

UBU: Universidad de Burgos

UC3M: Universidad Carlos III de Madrid

UCA: Universidad de Cádiz

UCAM: Universidad Católica San Antonio de Murcia

UCLM: Universidad de Castilla-La Mancha

UCM: Universidad Complutense de Madrid

UCO: Universidad de Córdoba

UDC: Universidad da Coruña

UDEF: Unidad de Delincuencia Económica y Fiscal de la Policía

UdG: Universitat de Girona

UDL: Universitat de Lleida

UE: Unión Europea

UE 15: Grupo de países europeos formado por Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, Reino Unido y Suecia

UE 21: Grupo de países europeos formado por los 27 que pertenecen a la Unión Europea - Croacia se incorporó en 2013-, excepto Bulgaria, Chipre, Letonia, Lituania, Malta y Rumanía, que no forman parte de la OCDE; esto es: Alemania, Austria, Bélgica, República Checa, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido y Suecia

UGR: Universidad de Granada

UGT: Sindicato Unión General de Trabajadores

UHU: Universidad de Huelva

UIB: Universitat de les Illes Balears

UJA: Universidad de Jaén

UJI: Universitat Jaume I de Castellón

ULE: Universidad de León

ULL: Universidad de La Laguna

ULPGC: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

UMA: Universidad de Málaga

UMH: Universidad Miguel Hernández

UMU: Universidad de Murcia

UNDP: Anti-fraud Policy [Política de Lucha contra el Fraude]

UNED: Universidad Nacional de Educación a Distancia

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UNEX: Universidad de Extremadura

UNIA: Universidad Internacional de Andalucía

UNICAN: Universidad de Cantabria

UNIOVI: Universidad de Oviedo

UNIR: Universidad Internacional de la Rioja

UNIRIOJA: Universidad de La Rioja

UNIZAR: Universidad de Zaragoza

UOC: Universitat Oberta de Catalunya

UPC: Universitat Politècnica de Catalunya

UPC-Alumni: Asociación de ex alumnos de la Universidad Politècnica de Catalunya

UPCT: Universidad Politècnica de Cartagena

UPF: Universitat Pompeu Fabra

UPM: Universidad Politècnica de Madrid

UPN: Unión del Pueblo Navarro

UPNA: Universidad Pública de Navarra

UPO: Universidad Pablo de Olavide

UPV/EHU: Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea

UPV: Universitat Politècnica de València

UPyD: Unión, Progreso y Democracia

URJC: Universidad Rey Juan Carlos

URV: Universitat Rovira i Virgili

US: Universidad de Sevilla

USAL: Universidad de Salamanca

USC: Universidad de Santiago de Compostela

UV: Universitat de València

UVA: Universidad de Valladolid

UVIGO: Universidad de Vigo

Vol.: Volumen

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

*Pero si la Universidad ha caído mil veces, mil y una se ha levantado,
y se volverá a levantar siempre (...).*

Juan Luis Gómez Colomer

Presidente de la Asociación Alexander von Humboldt en España (Gómez, J. L., 2014)

Capítulo 1 Planteamiento de la investigación

1.1 Ámbito de actuación y delimitación del objeto de estudio

Centramos esta investigación en las Universidades públicas de España, sin que forme parte de la misma la Universidad Nacional de Educación a Distancia -por contar con un ámbito estatal-, ni la Universidad Internacional Menéndez Pelayo -por ser un Organismo autónomo dentro de la Administración General del Estado-, como tampoco la Universidad Internacional de Andalucía, -al tratarse de una Universidad que no imparte grados, dedicándose fundamentalmente a la formación de postgrado, y que no cuenta con profesorado propio. De igual forma, no incluimos la Universitat de Vic ni la Universitat Oberta de Catalunya, dado que, aunque ambas cuentan con financiación pública, su naturaleza jurídica es privada.

Una financiación que llega a las Universidades principalmente por tres vías: (i) ingresos públicos, en torno a un 80%; (ii) ingresos privados, principalmente las tasas de matrícula; y (iii) otros ingresos, y donde la preocupación hoy es máxima, cuando la crisis económica y los recortes presupuestarios están mermando la capacidad financiera de las Universidades. Es por ello por lo que en esta investigación incidimos especialmente en la figura de los Consejos Sociales, por ser éste el órgano que tiene asignada -institucional y legislativamente- la competencia de captación de recursos para sus respectivas Universidades. Y ante este planteamiento inicial de investigación nos surge una gran cuestión, a modo de pregunta de investigación: ¿qué aportan los Consejos Sociales en la financiación de la Universidad pública en España? O lo que es lo mismo, ¿captan recursos financieros los Consejos Sociales en la Universidad pública en España? Con el fin de encontrar una respuesta acometemos nuestra investigación, cuya delimitación, motivaciones, fuentes documentales, objetivos, hipótesis, metodología y estructura presentamos en este capítulo.

Hemos analizado abundante bibliografía de todo tipo procedente de diversas fuentes, en la que de una forma u otra se hace un análisis de la financiación privada de las Universidades, e incluso en muchas de ellas se cita a los Consejos Sociales. No obstante, detectamos quizá la falta de concreción en el hecho de que es precisamente a este organismo a quien debe exigirse la realización de esta tarea, por ser quien tiene las competencias en la materia, y quien da el aporte fundamental de la visión de la sociedad a las Universidades, y de éstas a la sociedad.

Este análisis se complementa con la aportación de una serie de posibles instrumentos, que ya existen, y que los Consejos Sociales podrían tomar como referencia para conseguir el cumplimiento de los objetivos que la legislación les ha asignado en esta materia concreta. Así, el mecenazgo, las donaciones, el patrocinio, las relaciones públicas, etc., se reivindican en esta investigación como las mejores herramientas al servicio de esta tarea.

Tomamos en consideración la figura de los Consejos Sociales, dedicando una especial atención al análisis comparativo de dos autonomías que guardan entre sí, al mismo tiempo, similitudes y

también grandes diferencias, como son las Comunidades Autónomas de Castilla y León y de Madrid. Esta fue en un principio nuestra intención, pues deseábamos centrarnos en estudiar la problemática de las Universidades públicas de estas dos Comunidades, debido a que desde un punto de vista objetivo, algunos datos significativos de ambas Comunidades son perfectamente comparables, incluso por un número muy semejante, pues cuatro Universidades públicas tiene Castilla y León y seis se encuentran ubicadas en la Comunidad de Madrid.

Con el propósito fundamental de que nuestra investigación tuviera un sentido más amplio, no podíamos sustraernos al hecho de que en el resto de España existían otras 37 Universidades públicas, ubicadas en 15 Comunidades Autónomas más, y que hacer referencia a alguna de ellas, analizando, no ya en tanta profundidad, pero sí aportando información sobre la actividad de sus Consejos Sociales, enriquecería, sin duda, el contenido de la investigación.

Volviendo al ámbito de partida, sabemos que dos de las Universidades históricas de España se encuentran precisamente en esas dos Comunidades: La Universidad de Salamanca, que fue fundada por el rey Alfonso IX de León en el año 1218, es la más antigua de España, y la Universidad Complutense de Madrid, que tiene su origen en la Bula otorgada al Cardenal Cisneros por Alejandro VI, fue fundada por aquél en Alcalá de Henares en 1499, pero su origen se remonta al año 1293 cuando el rey Sancho IV de Castilla otorgó licencia al arzobispo toledano García Gudiel para crear un *Studium Generale*, o Estudio General, que era la denominación que entonces se daba a los estudios universitarios.

Del mismo modo, ambas Comunidades Autónomas cuentan en sus respectivos territorios con las dos Universidades públicas de más reciente fundación: por parte de la Comunidad de Madrid, la Universidad Rey Juan Carlos, creada en 1996, es la más joven de España; y dos años antes, en 1994, se había fundado en Castilla y León la Universidad de Burgos.

Como hemos mencionado, el número de Universidades con que cuenta la Comunidad de Castilla y León es muy similar a la de la Comunidad de Madrid, que como comunidad uniprovincial tiene el mayor número de Universidades públicas de España. Mientras las Universidades de Castilla y León, en un ámbito menos cosmopolita y competencial, están situadas en capitales de provincia (con campus anejos también en otras localidades), en la Comunidad de Madrid las Universidades públicas desarrollan su actividad en un entorno más abierto y competitivo.

En cuanto a la «Tasa Neta de Escolarización en Educación Universitaria» (Tabla 1-1), ambas Comunidades Autónomas aparecen como la primera y la segunda, respectivamente, en el porcentaje de estudiantes universitarios, según datos provisionales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2013, p. 10).

Tabla 1-1 Distribución de los estudiantes de Grado, 1^{er} y 2^o ciclo y Máster por Comunidades Autónomas. Curso 2012/13

	Tasa neta de escolarización en Educación Universitaria	Total matrícula	Grado	1er y 2º ciclo	Máster
TOTAL	28,60%	1.561.123	1.046.570	403.466	111.087
Universidades Presenciales		1.323.251	870.326	360.197	92.728
Andalucía	25,00%	249.138	146.474	88.315	14.349
Aragón	27,70%	33.798	22.482	9.659	1.657
Asturias	28,40%	24.582	15.073	8.294	1.215
Baleares	11,40%	14.793	11.056	2.517	1.220
Canarias	18,50%	45.452	30.515	13.627	1.310
Cantabria	21,70%	11.288	7.529	3.141	618
Castilla-La Mancha	12,60%	28.746	23.326	4.441	979
Castilla y León →	34,80%	84.451	55.286	24.874	4.291
Cataluña	27,90%	191.515	145.415	31.043	15.057
C. Valenciana	28,70%	158.578	91.439	53.401	13.738
Extremadura	18,50%	24.179	16.801	5.731	1.647
Galicia	25,80%	66.594	40.929	20.740	4.925
Madrid →	42,90%	265.347	174.699	68.590	22.058
Murcia	27,30%	46.654	37.213	6.139	3.302
Navarra	32,00%	17.267	11.744	3.374	2.149
País Vasco	32,30%	55.915	37.370	14.446	4.099
Rioja	14,50%	4.954	2.975	1.865	114

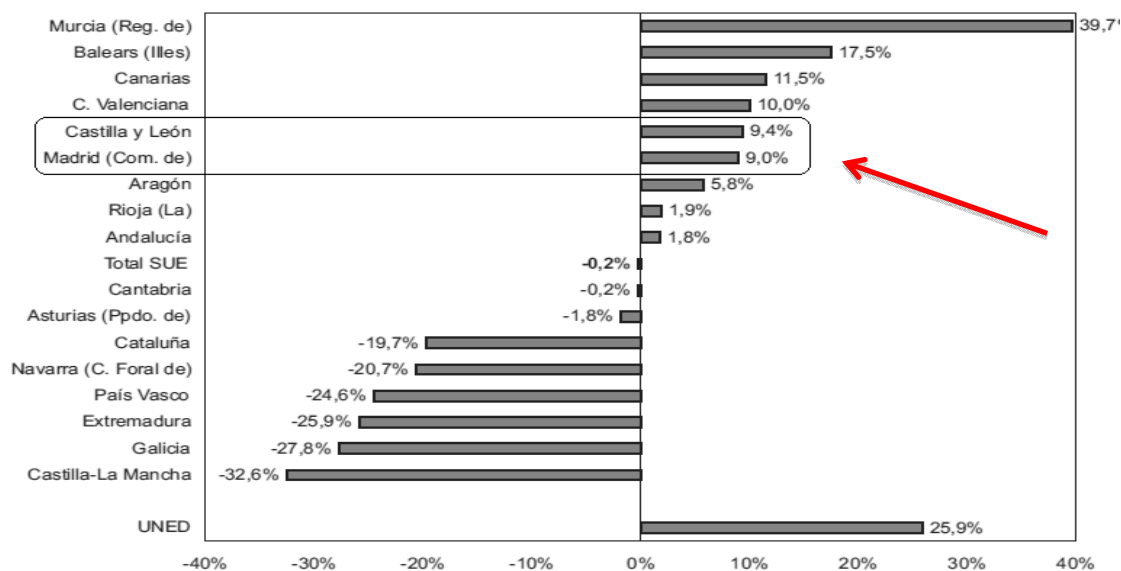
(1) Datos provisionales

(2) Tasa neta de escolarización en Educación Universitaria para el grupo de edad 18-24 años: Número de estudiantes de 18-24 años en estudios de grado y 1^{er} y 2^o ciclo / población de 18-24 años.

(3) La población de Ceuta y Melilla está incluida en Andalucía.

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2013, p. 10)

También son similares en ambas Comunidades Autónomas las tasas de variación de los estudiantes egresados de Grado, 1^{er} y 2^o ciclo por Comunidades Autónomas en los cursos 2001-2002 y 2011-2012⁽¹⁾⁽²⁾, como vemos en la Figura 1-1 siguiente:



(1) Datos provisionales

(2) No se incluye la UOC ya que el curso 2001-2002 es de los primeros que tiene egresados y la tasa de variación decenal no es representativa

Figura 1-1 Distribución de los estudiantes de Grado, 1^{er} y 2^o ciclo y Máster por Comunidades Autónomas. Curso 2012/13

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2013, p. 13)

Como decimos, ambas comunidades son enormemente ricas en cuanto a la oferta educativa universitaria, pues la Comunidad Autónoma de Castilla y León cuenta con las Universidades públicas de Burgos, León, Salamanca y Valladolid, y la Comunidad de Madrid tiene en su territorio las Universidades de Alcalá, Autónoma de Madrid, Carlos III, Complutense de Madrid, Politécnica de Madrid y Rey Juan Carlos. En número de Universidades, esta CCAA sólo es superada por Andalucía, con diez, y Cataluña, con ocho.

Al abordar la problemática de la financiación de la Universidad no podemos abstraernos -ni siquiera pasar de puntillas-, por un debate de profunda actualidad en nuestro Sistema de Educación Superior como es el de la Gobernanza Universitaria, íntimamente ligado a la figura institucional de los Consejos Sociales, a quienes una parte de la literatura -y también ellos mismos- postulan como una nueva clase dirigente de una Universidad para la que demandan una serie de reformas, muchas de ellas imposibles de abordar si no se producen previamente otras de mayor calado, que implican, incluso, una modificación de la propia Constitución Española de 1978.

1.2 Motivación de la investigación

Esta investigación se inicia en un periodo en el que la crisis económica está afectando de una forma extraordinaria al gasto público, con especial incidencia en sectores tan sensibles como son los de la educación, la sanidad y las prestaciones asistenciales. El recorte presupuestario sufrido por las Universidades públicas en los últimos años hace ahora más necesaria, si cabe, la búsqueda de fuentes de financiación alternativas, que complementen de alguna forma la financiación que reciben estas instituciones educativas, procedentes de las Administraciones Públicas, especialmente de las Comunidades Autónomas en cuyo territorio se localizan. Ésta de la búsqueda de financiación es precisamente una de las competencias asignadas por la legislación a los Consejos Sociales de las Universidades públicas.

Aun cuando hay estudios que abordan este aspecto de la captación de fondos por parte de los Consejos Sociales, nuestra motivación principal para esta investigación es la de aportar una visión holística de la situación en la que se desenvuelve esta competencia. Para ello analizamos los recursos, capacidades y estrategias que puedan estar desarrollando los Consejos Sociales para el cumplimiento de sus objetivos, relacionados estos con la financiación, que son precisamente los de captar recursos para sus propias Universidades.

Como ya se ha mencionado, la idea primigenia centraba el foco de la investigación en cómo se planteaba esta competencia en los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid, por ser, ambas, las Comunidades Autónomas que contaban con mayor índice de Tasa Neta de Escolarización en Educación Universitaria, según reflejaba la Tabla 1-1 anterior. No obstante, en el devenir de esta investigación ampliamos el estudio a otras Comunidades Autónomas, con el fin de que los resultados no solamente tuvieran carácter exploratorio, y aplicamos la metodología definida para nuestra investigación en Consejos Sociales de otras Universidades públicas. Parafraseando a Latorre (1964, p. 9), “los problemas que el tema plantea son tan complejos y variados que sería imposible, al menos para mí, abarcarlos en su totalidad. Me he limitado por ello a aquellos aspectos que me han parecido de más interés general, lo que no significa que otros aquí omitidos carezcan de importancia, pero toda selección supone siempre un margen de arbitrio personal que es difícil de eludir”. Este es el motivo principal por el que hayamos realizado un análisis sobre otros Consejos Sociales del panorama universitario español, aunque no sobre la totalidad, centrandó nuestra investigación en aquellas circunstancias que consideramos más interesantes.

Abundando en la motivación, hacemos referencia a lo que entendemos que es el motor de cualquier investigación doctoral: la motivación personal del doctorando. Natural de Castilla y León y residente en la Comunidad de Madrid, ha desarrollado su trabajo universitario –y también el profesional-, tanto en la provincia de León como en la Comunidad de Madrid, habiendo sido en la Universidad pública, sucesivamente Estudiante, Docente y Personal de Administración y Servicios.

En la Exposición de motivos de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, se menciona que los estudiantes, los profesores y el personal de administración y servicios son los agentes de la actividad universitaria. En el Libro Blanco de la Universidad de Cataluña (ACUP, 2008, p. 129) se pone de manifiesto que “en el triángulo que define la comunidad universitaria formado por estudiantes, PDI y PAS, cada vértice es imprescindible. (...) el PDI representa el valor del conocimiento académico de la Universidad, (...) el PAS representa la necesaria gestión profesional de la complejidad académica y de buena parte de los servicios que apoyan el proyecto universitario. Los estudiantes representan la razón de ser de la Universidad”. La Estrategia Universidad 2015 los define como “agentes indispensables de la cadena de valor que genera la universidad” (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010, pp. 5, 11 y 26).

En este sentido, el doctorando ha tenido una estrecha vinculación con la Universidad de León y con la Universidad Complutense de Madrid, y ha sido miembro de esos tres pilares sobre los que se sustenta la Universidad española, y que son el motor que permite su funcionamiento:

Como Estudiante, se licenció en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid, habiendo cursado los tres primeros años de Licenciatura en el Colegio Universitario San Pablo CEU de Madrid, entonces adscrito a la UCM.

Como posgraduado, es Máster en Administración y Dirección de Empresas -M.B.A.-, versión «*Executive*», por la Escuela Europea de Negocios, cursado en León, y Máster en Alta Dirección Pública, por el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, adscrito a la Universidad Complutense de Madrid.

Como Profesor Asociado, impartió docencia en la Universidad de León, en el Área de Conocimiento de “Estadística e Investigación Operativa” y en el Área de Conocimiento de “Marketing”. Con anterioridad, en esta misma Universidad había cursado los estudios de Doctorado tras los que obtuvo la Suficiencia Investigadora, y de la que fue también Colaborador Honorífico.

Ya como Personal de Administración y Servicios, como Funcionario de Carrera desde el año 2003, ocupa en la actualidad el puesto de «Jefe de la Unidad Técnica de Gestión de Proyectos» del Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI), de la Universidad Complutense de Madrid, sito en el mismo Campus de Somosaguas en los que dio sus pasos como estudiante universitario.

No sólo ha sido miembro de estos grupos universitarios -Estudiante, PDI o PAS-, sino que también ha sido representante de alguno de ellos en los órganos colegiados de gobierno, como la Junta de Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León (elegido entre PDI) y, ya como PAS, en la Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid, y en el Consejo de Dirección del Instituto Complutense de Estudios Internacionales.

Como conocedor entonces de la idiosincrasia universitaria –las experiencias son una fuente de inspiración notable a la hora de elaborar proyectos de investigación (Anduiza, Crespo y

Méndez, 2009, p. 13)-, ve con preocupación la situación actual en la que se desenvuelve la problemática de la financiación de la Universidad pública, y desea aportar con la presente investigación su particular contribución para mejorar la viabilidad económico-financiera de la misma.

1.3 Fuentes documentales

El Sistema Universitario Español -y más concretamente la Universidad pública de nuestro país-, ha sido fuente inagotable de estudios y publicaciones, procedentes de las más diversas fuentes, desde investigaciones académicas, a otras redactadas por analistas y otros interesados, pasando también por expertos -nacionales y foráneos-, y representantes de instituciones competentes en materia de Universidades.

Muchos de ellos han sido fuente documental, como también distintos Informes y Estudios de Fundaciones, Conferencias -de Rectores y de Consejos Sociales-, y en numerosas ocasiones escritos de periodistas especializados. También hemos contado con las aportaciones de organizaciones empresariales y sindicales, blogueros especializados y ponentes. Todos ellos han sido fuente de inspiración y fuente bibliográfica, incluido un abundante repertorio de textos legislativos, nacionales y autonómicos.

Otras fuentes de gran interés han sido aquellas que nos han proporcionado información estadística, entre las que destacamos las de Eurydice -*la red de información sobre educación en Europa*-, informes de la OCDE, o informes de organizaciones sindicales, como el titulado «Evolución de los Presupuestos de las Universidades Públicas 2009-2013», publicado por Comisiones Obreras (2014), que nos ha permitido comparar -y también completar- algunos datos de nuestra propia investigación. Otras fuentes destacadas han sido la publicación del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte titulada «Datos básicos del Sistema Universitario Español», en sus sucesivas actualizaciones; Informes de la Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD), dirigidos por Martí Parellada; de la Asociación Catalana de Universidades Públicas, editora del «Libro Blanco de la Universidad de Cataluña. Estrategias y proyectos para la Universidad catalana» (ACUP, 2008), coordinado por Josep M. Vilalta; así como Informes y Estudios de Consultoras multinacionales como *Price Waterhouse Coopers* (PwC), entre otros.

Las Memorias Anuales de las Universidades públicas, las de sus Consejos Sociales, y la información obtenida de sus páginas Web han sido también una fuente de información muy valiosa. En algunos casos, como en la Universidad Complutense de Madrid, las Memorias de su Consejo Social tradicionalmente editadas en papel, han sido sustituidas en los últimos años por el formato electrónico y puestas a disposición universal, a caballo entre las tendencias actuales del avance tecnológico y la austeridad presupuestaria. Otros, como la Universitat Rovira i Virgili, también las ponen a la venta al precio de 10,00 Euros (Universitat Rovira i Virgili, 2015).

Entre los autores propiamente dichos, destacamos al Síndico de la Sindicatura de Cuentas del Principado de Asturias, Antonio Arias, autor de interesantes publicaciones, además del blog “fiscalizacion.es”, que él mismo presenta como “espacio personal dedicado a la fiscalización de los fondos públicos”. Arias es fuente inagotable de conocimientos y muy ameno introductor de la problemática pasada, presente, y con una enorme visión de futuro, de la Universidad española. Gracias a él hemos podido *acercarnos* a personas apasionantes del mundo universitario español -como Juan Hernández Armenteros y Francesc Solé Parellada, entre otros, o más relacionados con el mundo organizacional -como Xavier Marcet. El primero de ellos, junto con José Antonio Pérez García, forman un tándem investigador que realiza cada dos años –en los años pares- la interesante publicación «La Universidad española en cifras», editada por la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas, entidad que también publicó el informe «Universidad 2000. Informe sobre la Enseñanza Superior en España», más comúnmente conocido por “*Informe Bricall*” por el nombre de su director, Josep M. Bricall. Solé Parellada es Vicepresidente de la Fundación CYD, y Marcet un gran comunicador en innovación y planificación.

Otras fuentes documentales han sido publicaciones de especialistas de reconocido prestigio en (i) estudios sobre captación de fondos –*fundraising*–, como Carmen Pérez Esparrells, Manuel Palencia-Lefler y Eva Torre; (ii) de Gestión Universitaria, como Francisco Michavila y Benjamín Calvo, dos especialistas en cuestiones universitarias -el primero de ellos director de la «Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria» de la Universidad Politécnica de Madrid-; y (iii) otros, como José Ginés Mora, José Luis Moreno Becerra, Xavier Pons Ràfols, Rafael Martínez, Bárbara M. Kehm, Ángel Latorre, Modesto Seara, José María de Luxán, Daniel Peña, y un largo etcétera.

Han contribuido a enriquecer esta investigación escritos e intervenciones de rectores y ex rectores de Universidades españolas, como Francesc Xavier Grau, Rafael Puyol, Juan Antonio Vázquez, Juan Francisco Juliá, Vicent Climent, Carlos Andradadas o Manuel López.

Igualmente hemos recogido opiniones y escritos de Presidentes, Consejeros y Secretarios de Consejos Sociales, que han sido también de gran interés en el desarrollo de esta investigación.

Otra fuente inagotable de recursos han sido los medios de comunicación, tanto en formato papel como electrónico: (i) periódicos, como *La Vanguardia*, *El Mundo*, *El País*, *El Economista*, *La Verdad de Murcia*, *Cinco Días*, *Noticias de Almería*, *Granada Hoy*, *Diario de Sevilla*, *La Nueva España*, *La Razón*, *Diario de Almería*, *El Norte de Castilla*, *Diario de León*, *La Opinión de Murcia*, *Huelva Información*, *La Verdad*, *El Periódico*, *Canarias 7*, *El Periódico Mediterráneo*, *lapinion.es*, *20 Minutos*, *eldiario.es*; (ii) revistas, como *Revista catalana de dret públic*, *Revista Iberoamericana de Educación*, *Nueva Revista de Política*, *Cultura y Arte*, *Revista de Educación y Derecho*, *Emprendedores*, *Revista Española de Educación Comparada*, *Revista Aragonesa de Administración Pública*, *Revista de la Fundación Compromiso y Transparencia*, *Revista en Cultura de la Legalidad o Revista Española del Tercer Sector*; y (iii) periodistas y otros colaboradores en medios de comunicación, como Juanjo Becerra, Manuel Trillo, J. A. Aunión,

Dalia Guerra, Noelia García, Alicia Negre, Eva Muñoz, Berta González, Carmen Duránte, Olga R. Sanmartín, Daniel Sánchez, Isabel F. Lantigua, Antonio Lucas, Teresa López, Eugenio Mallol, Clara Rivas, Cristina Barral, Inmaculada Ación, Javier García, Raquel Céspedes, Alba Freire, Juan Carlos Bow, Isabel Munera, David Gracia, Noa de la Torre, Yolanda Casal, Esther Armora, Alejandro Ávila, Susana Díaz, Marta Ramos, Alfonso Simón, Maite Gutiérrez, Pilar Álvarez, Rafael Daniel, Fuensanta Carreres, Alicia Rodríguez o J. A. Ardura.

No podemos dejar de mencionar los servicios de la empresa *Google –Alerts y Academics-*; y tampoco al Servicio de Préstamo Intercentros de la Universidad Complutense de Madrid, que con gran eficacia y diligencia ha realizado la entrega de cualquier publicación que hemos necesitado consultar, no sólo de aquellos libros e informes procedentes del extenso fondo bibliotecario repartido por los distintos centros y campus de la Universidad, sino también libros depositados en otras Universidades, como los procedentes de la Biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid.

A lo largo de esta investigación hemos recurrido a numerosas fuentes documentales, muchas de las cuáles nos han sido de gran utilidad y han quedado reflejadas en la Bibliografía. Otras en cambio, no por menos interesantes, se han quedado por el camino. Es el caso, por ejemplo, de los Informes y Debates de Jornadas organizadas por *Garrigues* y la *Asociación Española de Fundraising*, que son una demostración clara de síntesis y de análisis de propuestas para el debate de la tantas veces anunciada Ley de Mecenazgo. Al no publicarse esta Ley como tal, no hemos reflejado sus interesantes aportaciones dirigidas al legislador. También (Blázquez y Martín, 2012), que sí incluimos en la bibliografía utilizada. Ambas las resaltamos aquí como ejemplo de trabajos brillantes, y fuente de interés para investigadores en la materia.

1.4 Objetivos de la investigación

El objeto de esta investigación no es solucionar el problema de la financiación con fondos públicos de las Universidades españolas; para ello existen otros escenarios, protagonistas, foros y tribunas. Lo que pretendemos es estudiar un modelo de actuación y definir unos instrumentos que aporten desde el ámbito privado una vía de mejora al problema de la financiación de las Universidades públicas. Por ello, el objeto de la investigación es aportar medios que permitan contribuir al mejor desempeño de las Universidades públicas españolas, en una época de profunda crisis económica, que ha provocado una disminución en sus recursos económicos procedentes del sector público. Queremos comprobar si una mayor contribución del sector privado de la economía en las Universidades mejoraría su situación financiera, en contraste con la situación actual, donde esto es un espejismo.

Por medio de esta investigación proponemos analizar la ejecución de competencias de los Consejos Sociales en lo referente a su colaboración en la obtención de financiación privada para la Universidad, y plantear posibles vías de mejora aprovechando las capacidades y la propia legislación con las que cuenta la Universidad pública para poner en marcha instrumentos de

captación de fondos privados, fomentando así la colaboración Sociedad-Universidad en la que los Consejos Sociales tienen un papel fundamental.

Por lo tanto, esta investigación tiene por objetivos, los siguientes:

- ✓ Comprobar si las Universidades públicas disponen de mecanismos de captación de fondos privados.
- ✓ Analizar si esta función está implantada de forma sistemática, o por el contrario no existe o es esporádica.
- ✓ Definir en qué medida los Consejos Sociales de las Universidades públicas, como organismo de colaboración en la obtención de financiación para la Universidad, funcionan tal y como está establecido en la legislación nacional –en la que nacieron-, y autonómica –en la que se han desarrollado. Para ello analizamos la ejecución de competencias de los Consejos Sociales en lo referente a su colaboración en la captación de recursos para las Universidades.
- ✓ Plantear posibles vías de mejora a través de la propuesta y el análisis de determinados instrumentos, en una situación como la actual -de fuerte crisis económica-, en la que el gasto público en general, y en el sector educativo en particular, se ha visto reducido de forma drástica como consecuencia de las políticas de austeridad llevadas a cabo en los últimos años por Gobiernos de distinto signo político.
- ✓ Poner en valor la ingente muestra de aportaciones de distintos autores acerca de lo que se ha venido llamando “nueva gobernanza universitaria”. Creemos que una investigación sobre la financiación de la Universidad no podía dejar a un lado un aspecto tan sensible como es el debate sobre la gobernanza, tan relacionado con su financiación.

El problema de orden práctico que quiere resolver esta Tesis es cómo conseguir que las Universidades públicas aumenten su capacidad de financiación dado que no hay suficiente aportación pública, y por ello es preciso que analicemos si los Consejos Sociales tienen realmente asumidas sus competencias o por el contrario ponemos en cuestión si los Consejos Sociales están cumpliendo esta misión. Al mismo tiempo, analizamos cómo repensar la Universidad pública en un contexto cambiante del Estado en cuanto a su gobernanza. Dedicamos a su estudio el Capítulo 7, en el que contemplamos las distintas corrientes de opinión al respecto y detallamos si, con los medios actuales y, sobre todo, con la legislación vigente, es posible –y conveniente-, un cambio de modelo. Una legislación que ha implantado la figura de los Consejos Sociales en las Universidades públicas españolas asignándoles una serie de funciones y competencias, que básicamente no han cambiado desde que surgieron hace ya más de treinta años.

1.5 Hipótesis de trabajo

La hipótesis principal se puede enunciar de la siguiente manera:

Hipótesis Principal: Los Consejos Sociales de las Universidades públicas, como instrumento de colaboración en la obtención de financiación privada para la Universidad, no funcionan adecuadamente, no cumpliendo las atribuciones que les otorga la legislación.

Las razones que pueden subyacer a esta hipótesis principal son varias y por ello se proponen las siguientes subhipótesis:

Subhipótesis 1: Los sistemas de captación de fondos que utilizan los Consejos Sociales no están dirigidos a los fines establecidos.

Subhipótesis 2: Los Consejos Sociales presentan una organización y gestión profesional que no facilita la captación de fondos.

Subhipótesis 3: Los Consejos Sociales y sus Consejeros no tienen conocimiento de la necesidad de captar recursos, ni voluntad para ello.

Subhipótesis 4: La Universidad asume como propias las funciones de captación de recursos privados.

Subhipótesis 5: Los Consejos Sociales muestran un interés mayor en sus funciones de auditoría y control que en la captación de recursos.

Subhipótesis 6: Existe una bicefalia representativa entre la figura del Rector de la Universidad y la del Presidente del Consejo Social en los órganos respectivos -Consejo de Gobierno y Consejo Social.

1.6 Metodología

El camino seguido para validar o no las hipótesis de la investigación tiene una composición mixta: revisión de literatura y análisis empírico.

La primera fase de la investigación ha consistido en una revisión de fuentes secundarias, a través de la inmersión y análisis de la literatura existente, con el fin de conocer el estado de la cuestión respecto de la Universidad pública española en el siglo XXI y su vínculo con la modernidad. Una parte importante de esta fase se ha apoyado en el análisis de la figura de los Consejos Sociales y su papel fundamental en el ámbito universitario, su funcionamiento y el cumplimiento de su función primordial en la captación de recursos para las Universidades a las que pertenecen. Los resultados alcanzados en esta fase han permitido la formulación del marco teórico y el diseño teórico y metodológico del trabajo a seguir, así como un escrutinio sistemático de la bibliografía referida al ámbito de estudio, alguna de cuyas obras hemos mencionado al reseñar las fuentes documentales principales.

En esta fase también se describe y analiza la capacidad y la propia legislación con las que cuenta la Universidad pública para poner en marcha mecanismos de captación de fondos privados, y fomentar la colaboración Sociedad-Universidad, en la que los Consejos Sociales

tienen un papel predominante. Asimismo, se ha consultado normativa de ámbito nacional y de las Comunidades Autónomas, así como memorias anuales y publicaciones electrónicas de Universidades y de sus Consejos Sociales, e Informes publicados por instituciones nacionales e internacionales.

La segunda fase, que complementa la anterior, es una investigación empírica basada en la generación de fuentes primarias. Así, se ha procedido a formular una encuesta con el objeto de conocer de primera mano la percepción que los propios Consejos Sociales tienen respecto de su actuación en cuanto a buscadores de recursos para la Universidad, y validar, de este modo, las hipótesis de trabajo. Con el fin de diseñar adecuadamente la encuesta se realizaron previamente entrevistas a otros miembros de la Comunidad Universitaria, principalmente integrantes de Consejos de Gobierno, gestores y técnicos universitarios.

La encuesta, como técnica metodológica de la investigación, ha sido administrada a los Secretarios de los Consejos Sociales. Dada la relevancia y número de la población a la que se dirigió, podríamos llegar a considerarla un *pseudo* censo, dado que abarcaba a todas las unidades de análisis –población total-; esto es, los 47 Consejos Sociales de otras tantas Universidades públicas españolas, sin muestreo alguno.

Desde la génesis de esta investigación tuvimos la idea de utilizar la encuesta como método de recogida de información, y el propio hecho de llevarla a la práctica se realizó una vez que contábamos ya con un avance muy significativo en la investigación, que nos permitió disponer de un marco teórico definido y una percepción más clara de la situación, así como del contexto en el que nos estábamos desarrollando.

La programación y diseño del cuestionario se realizó en varias fases de forma consecutiva: en un primer momento redactamos una serie de preguntas a modo de guión, como si se tratara de un cuestionario para recogida de datos normalizada que fuera a llevarse a cabo como entrevistas personalizadas. Estas diferentes cuestiones, que superaban las cuarenta preguntas, fueron depurándose hasta obtener un borrador de encuesta más reducido, que se sometió a la consideración de varios académicos y técnicos con puestos de responsabilidad en el ámbito del gobierno universitario. Sin llegar a formar un grupo de discusión propiamente dicho, se mantuvieron con ellos reuniones preparatorias y deliberativas al respecto. Las entrevistas realizadas por el doctorando han sido no estructuradas, si bien se había definido previamente una guía para conducir las adecuadamente, con el objeto de tratar ciertos temas relevantes de manera sistemática. De esta forma, “la consulta a expertos se ha utilizado básicamente para establecer si los ítems del instrumento representan adecuadamente el constructo que se pretende medir” (Barraza, 2007, p. 11).

Se renunció de forma deliberada a la posibilidad de llevar a cabo un pretest por medio de una prueba dirigida a un número reducido de los destinatarios, pues, dada la limitación de la población -47 miembros-, utilizar este sistema podría deslegitimar el resultado de la encuesta, y éste era un riesgo que no deseábamos correr.

La información así obtenida sirvió de base para cerrar definitivamente el cuestionario, en el que, con el objetivo de facilitar las respuestas a la población seleccionada -relacionada íntimamente con el objeto del estudio-, se ofrecían posibles respuestas con lo que se pretendía reducir el tiempo de contestación y facilitar sobremanera su formalización de manera automática.

Estas preguntas se agruparon en 6 grandes bloques (Anexo 16):

- ✓ El Consejo Social. Pretende definir la organización del Consejo Social y sus recursos humanos disponibles. Presenta 8 preguntas dicotómicas o de elección cerrada.
- ✓ Relaciones con la Universidad. Persigue definir cómo son las relaciones del Consejo Social con la Universidad y sus principales grupos de interés. Presenta 6 preguntas, de las cuales sólo 2 son dicotómicas, siendo el resto de respuesta abierta.
- ✓ Gobernanza. Aporta aspectos relacionados con la gobernanza, tanto del Consejo Social como de la Universidad. Presenta 7 preguntas de respuesta múltiple.
- ✓ Universidades. Presenta una única pregunta respecto del número -excesivo o no-, de Universidades en España.
- ✓ Presupuestos. Se solicita información acerca del importe de los presupuestos anuales iniciales, tanto de la Universidad como del propio Consejo Social. Entendemos que estas cuestiones son del ámbito público, pero en ocasiones no fue sencillo obtener esta información por otras vías alternativas. Este bloque presenta 2 preguntas, obviamente de respuesta abierta.
- ✓ Captación de recursos. Persigue conocer los métodos más utilizados para la captación de recursos por los Consejos Sociales, así como su eficacia. Tiene 7 preguntas de repuesta cerrada y múltiple, en las que también se preguntaba por el origen más habitual de estos fondos.

El cuestionario era por tanto multitemático, y estaba dirigido a la población adecuada. Así, dado el perfil del destinatario, las preguntas tenían la característica de ser fácilmente respondidas, de estar ordenadas por temas, y ser todas ellas de su incumbencia, dentro de un cuestionario normalizado, que era exactamente el mismo para todos ellos, sin distinción alguna.

Los destinatarios de la encuesta constituyen una población claramente definida, con una característica común patente, cual es ser Secretario de un Consejo Social de Universidad pública española, por lo que el universo coincide con el universo muestral. Al disponer de una población cautiva, distribuida en grupos conocidos de la población, esto es, los Consejos Sociales, se redactó una carta de presentación individualizada con el nombre de cada destinatario, en la que se incluía –también en el cuestionario- el compromiso de confidencialidad, así como una dirección de correo electrónico con dominio *ucm.es*, con el objeto también de dar confianza al encuestado, y fueron administradas a todos ellos.

En esta carta de presentación, de contenido motivante, se hacía referencia al objeto de estudio y las razones del mismo, referido al papel de los Consejos Sociales en la financiación, la gobernanza, las relaciones y las expectativas de futuro, redactada de forma que eliminara el

riesgo de influir en las respuestas y el “posible sesgo que pudiera originarse por la influencia del encuestador” (Universidad de Champagnat, 2003, p. 8). En la carta se les daba también la oportunidad y facilidades para que pudieran adjuntar archivos electrónicos con información de sus Consejos Sociales, que estimaran de utilidad para la investigación. Esta forma de administrar una encuesta permite una mayor flexibilidad al encuestado, que puede contestar el cuestionario en el momento más conveniente y empleando el *tempo* que desee, lo cual puede llevar a respuestas más meditadas (Universidad de Champagnat, 2003, p. 8).

Para el diseño del cuestionario y de la carta de presentación utilizamos la aplicación de formularios de *Google*, e incluía, además, el enlace Web al formulario como cuestionario auto-administrado, en el que el propio encuestado, sin intervención de un entrevistador, registra las respuestas (Santesmases, 1996, p. 310), citado por Mas (2012, p. 198). Según O’Brien y Dugdale (1978), citado por Santesmases (1996, p. 310), se ha comprobado que con la utilización de este sistema el encuestado tiende a ser más sincero, especialmente en temas sensibles.

El cuestionario así elaborado se remitió de forma personalizada a los destinatarios, la primera vez el 30 de junio de 2015, recibándose 4 respuestas. El segundo envío –a los encuestados que no respondieron la vez anterior- se hizo por medio de un correo electrónico conjunto sin personalizar, utilizando CCO para garantizar la privacidad en el tratamiento de datos, siendo 3 las respuestas obtenidas. Utilizamos el correo electrónico para el envío del cuestionario, pues entre las ventajas de la encuesta postal señaladas por Ortega y Colaboradores (1998, p. 129), se encuentra la reducción del tiempo de la obtención de información, principalmente, como es el caso, “cuando las personas a entrevistar están muy dispersas, lejanas o difícilmente accesibles”.

El tercer y último envío de la encuesta, de nuevo personalizado como la vez primera, y exclusivamente a los que aún no habían respondido en las ocasiones anteriores, se realizó el 21 de septiembre de 2015, con el fin de dar una nueva y definitiva ocasión a aquellos que no habían contestado, y con el tiempo medido por los investigadores para poder disponer de un margen de seguridad suficiente para el tratamiento posterior de las respuestas. Tras este último envío, el número de respuestas que se recibieron fue de 5. Por nuestra parte, ya habíamos obtenido por otras fuentes información acerca de los presupuestos anuales iniciales de la totalidad de Universidades públicas españolas en el periodo 2005-2015, por lo que en esta tercera ocasión habíamos eliminado la pregunta relacionada con esta cuestión. Con el fin de facilitar aún más la respuesta al cuestionario, en esta última solicitud de respuesta se redujo a las anualidades de 2010 a 2015 el período de petición de datos referidos al presupuesto de los Consejos Sociales.

Al final, contabilizamos 12 respuestas al cuestionario, procedentes de otros tantos Consejos Sociales. Sus representantes, en ningún caso, hicieron uso de la opción ofrecida de adjuntar archivos electrónicos con información de sus Consejos Sociales, relacionada con el objeto de la investigación.

Se ha analizado la *no respuesta* y no se ha encontrado sesgo en la misma. El índice de respuesta definitivo ha sido del 25,5 por 100, pues se considera que todas ellas son válidas. Este índice

está dentro del rango considerado normal para esta forma de administración de encuestas en España (Ortega y Colaboradores, 1998, p. 129).

Al tratarse de un porcentaje de respuestas del 25,5 por 100, podemos calificar la encuesta como una inferencia inductiva, que nos permite extraer determinadas conclusiones para el conjunto de los Consejos Sociales a partir de las respuestas que hemos obtenido de los Secretarios que han tenido la deferencia de responder. Dado el compromiso de confidencialidad acordado con ellos, no podemos dejar aquí constancia de sus nombres ni identificar los Consejos Sociales de los que forman parte, pero sí hemos tenido oportunidad de dirigir a todos ellos nuestro agradecimiento individualizado, así como el resultado de la encuesta, dado que habían manifestado interés en recibirlo.

Valoramos positivamente la ausencia de error en la selección de la muestra a analizar por medio de la encuesta, pues en esta investigación coincidía con el universo estadístico. Según Mas (2012, p. 197), citando a Fernández (1999), la encuesta por este medio electrónico requiere un listado actualizado de direcciones de correo electrónico del colectivo objetivo, y nosotros contábamos con información de las direcciones de correo electrónico de la totalidad de Consejos Sociales o de sus Secretarías, obtenidas a través de las páginas Web de sus Universidades. Ningún envío de los tres mencionados llegó devuelto por el servidor. El hecho de no contestar la encuesta es pues achacable exclusivamente a que los individuos destinatarios de la misma no quisieron o no pudieron contestar –por las razones que en ambos casos corresponda-.

Bien es cierto que, dado el número de cuestionarios cumplimentados que hemos recibido, no es totalmente científico –ni pretendemos que lo sea- realizar una extrapolación a la totalidad de Consejos Sociales, pues estamos hablando de algo más de la cuarta parte de la población objeto de estudio, pero entendemos que sí nos facilita profundizar en su conocimiento y percepción.

En relación a los datos secundarios, obtenidos de la forma que ya se ha mencionado, y el acopio de información a través de las fuentes –secundarias y directas-, su análisis se ha realizado de una forma sistemática, teniendo también presente el contexto sociopolítico en el que desarrollamos la investigación, que nos permite explicar en la investigación los porqués del acaecimiento de hechos, declaraciones y circunstancias, debido a que “la Universidad debe analizarse encuadrándola en el contexto de la vida social, porque decía Ortega, es ella misma un “trozo de vida” social y esta idea es básica para plantearse el tema, con la debida hondura. No cabe mirar la Universidad como un mundo aparte, aislando su examen de la realidad en que se integra” (Latorre, 1964, p. 17), citando a Ortega (1960, p. 129).

La búsqueda de información a través de fuentes secundarias, inicialmente planteada para los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad Autónoma de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid, se ampliaron a otros Consejos Sociales, que sin alcanzar a la totalidad, sí nos han permitido ahondar en lo que viene a ser la actividad habitual de los

Consejos Sociales en su relación con la Universidad, y de la visión que desde la sociedad misma se tiene de la institución académica a través de ellos.

La contribución de otras investigaciones, escritos e informes ha formado parte sustancial de estas fuentes secundarias, donde el papel de los medios de comunicación ha adquirido una importancia relevante de esta investigación, por su significativa participación en la difusión de la actualidad universitaria. La recopilación sistemática de noticias y artículos nos ha permitido una acumulación de información que ha contribuido también a inspirar la investigación y conducirla por la senda adecuada. Entendemos que el riesgo por posibles datos sesgados que podría haber en la recogida de información, quizá motivado por algún tipo de ideología subyacente en algunos medios o autores, no ha existido por cuanto el volumen de soportes distintos ha sido muy elevado. “Todo análisis de instituciones y todo proyecto de reforma obedece a un conjunto de ideas básicas que están en su trasfondo. La pretendida actitud anti ideológica encierra una propia y verdadera ideología, que no se manifiesta ni toma conciencia de sí misma, pero que existe y actúa de forma eficaz” (Latorre, 1964, p.12).

El inicialmente planteado estudio de casos, ceñido como ya se ha mencionado a las Universidades públicas de dos Comunidades Autónomas, se amplió a un ámbito superior para así contar con una perspectiva más amplia, limitando el riesgo de realizar inferencias estadísticas -alejado de nuestro deseo-, y que nos proporcionara una visión más extensa que permitiera validar, matizar o poner en cuestión las hipótesis de partida (Anduiza, Crespo y Méndez, 2009, p. 69).

Podemos definir esta investigación como *diacrónica*, dado que, aunque ésta se ha realizado en un periodo de tiempo determinado –como todas las investigaciones-, ha abarcado un largo periodo cronológico, pues ha incidido principalmente en una etapa de más de 30 años, aquella que transcurre desde 1983 -año de nacimiento legislativo de los Consejos Sociales-, hasta nuestros días. Esta secuencia en el desarrollo de la investigación ha considerado también periodos anteriores de nuestra historia, básicamente relacionados con el origen de lo que hoy entendemos como Universidad, pues “una de mis preocupaciones esenciales ha sido mirar hacia el futuro, al mundo de asombrosas revoluciones técnicas y sociales que estamos viviendo. Por ello se habla poco del pasado. Sería injusto, sin embargo, no recordar que existe en nuestro país una larga y gloriosa serie de pensadores sobre la educación” (Latorre, 1964, p. 10).

Una vez completado el trabajo y el análisis de los datos, hemos redactado los distintos capítulos de la investigación, y analizado toda la información con el fin de validar las hipótesis de trabajo, que guardan relación con la capacidad y disponibilidad de la Universidad pública frente al reto de captación de fondos privados, al tiempo que se abordan ideas y propuestas sobre la nueva gobernanza de las Universidades públicas, debate abierto en nuestra sociedad en los últimos años, y con gran vigencia en los momentos actuales.

En esta investigación hemos mencionado siempre que ha sido posible a todas aquellas empresas y particulares cuyos nombres han aparecido en la fase de revisión bibliográfica como

patrocinadores -de una u otra forma- de las Universidades públicas, en justo y sencillo reconocimiento.

1.7 Estructura de la investigación

La investigación se estructura en 8 Capítulos:

En el Capítulo 1 hacemos un planteamiento de la investigación, y para ello encuadramos sus componentes básicos, esto es: (i) el ámbito de actuación y la delimitación del objeto de estudio; (ii) la motivación; (iii) las fuentes documentales; (iv) los objetivos de la investigación; (v) las hipótesis de trabajo; (vi) la metodología; y (vii) la estructura de la investigación.

En el Capítulo 2 realizamos una panorámica retrospectiva del camino que ha recorrido la Universidad, partiendo desde un origen que hemos situado históricamente en el siglo XII, pasando por la Revolución Francesa y la Revolución Industrial como hitos importantes en esta trayectoria, hasta llegar a lo que viene a ser denominado como Universidad Moderna, ya en nuestros días. Finalizamos este Capítulo con la exposición de la Educación Universitaria en el Estado de las Autonomías, y con una breve aproximación a las Universidades privadas.

El Capítulo 3 está dedicado a la figura de los Consejos Sociales, y a su representación en la legislación nacional y también en la legislación autonómica, e incluimos un debate sobre si los Consejos Sociales son o no órgano de gobierno de las Universidades. En este Capítulo tienen acogida figuras asociativas de Consejos Sociales, como son la Conferencia de Consejos Sociales, el G9 y el Foro de Consejos Sociales de Universidades andaluzas, como nexo de unión y de apoyo entre distintos Consejos Sociales de Universidades españolas.

El Capítulo 4 está dedicado a la financiación de la Universidad pública. En primer lugar, se realiza un análisis del contexto socioeconómico, y, posteriormente se aborda la valoración que la Sociedad tiene de la Universidad pública y las ventajas que esta institución educativa aporta a la sociedad. En este capítulo nos preguntamos si existen o no demasiadas Universidades en España y si la Universidad pública necesita financiación privada, y nos introducimos de lleno en tres conceptos fundamentales de la Universidad pública, como son (i) la autonomía universitaria; (ii) la financiación por objetivos; y (iii) la competitividad entre Universidades.

En el Capítulo 5 recogemos la parte empírica de la investigación; para ello realizamos un estudio de casos, en el que hacemos especial énfasis en los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid, y analizamos la visibilidad y conocimiento que de los Consejos Sociales se tiene tanto en la Sociedad en general, como dentro de la Universidad. Nos detenemos también en cómo se nombran a los Consejeros y su posible evaluación, finalizando el capítulo con el debate tan de actualidad acerca de si los investigadores y docentes universitarios deben dedicar su tiempo a captar ellos mismos recursos económicos para sus proyectos.

El Capítulo 6 está formado por aquellos instrumentos que pueden ponerse al servicio de los Consejos Sociales para la captación de recursos para las Universidades, analizando también los que los Consejos Sociales utilizan hoy día y los medios de los que disponen.

En el Capítulo 7 abordamos lo que se ha venido a llamar Gobernanza Universitaria, analizamos la valoración, tanto de la Universidad pública como de los Consejos Sociales, y realizamos una inmersión sobre la cuestión de si la Universidad pública está o no en venta.

El Capítulo 8 incluye las conclusiones y los resultados de la investigación y sus limitaciones, así como la confirmación de las hipótesis, la contribución de la investigación, y la propuesta de nuevas líneas de investigación.

CAPÍTULO 2

HACIA LA UNIVERSIDAD MODERNA

La Universidad es la forma histórica más perfecta para el cultivo de la ciencia.

Álvaro D'Ors (González, F., 2000, p. 112)

Capítulo 2 Hacia la Universidad moderna

Desde sus inicios, la Universidad ha ido adaptándose y evolucionando para hacerse más competitiva en entornos cada vez más complejos. En este capítulo exponemos, de manera no exhaustiva, el devenir de esta Institución hasta lo que hoy conocemos como Universidad Moderna.

2.1 La Universidad en el contexto de la modernidad

Las Universidades, tal y como las conocemos hoy, son un producto de la modernidad: de la Revolución Francesa, de la Ilustración y de la Revolución Industrial. “A partir de la Revolución Industrial se ha hecho visible la influencia de los cambios técnicos y sociales sobre la evolución de los sistemas educativos” (ACUP, 2008, p. 24).

Pineau (1993, p. 306) sostiene que:

“La escolarización es el punto cumbre de condensación de la educación como fenómeno típico de la modernidad, y que las escuelas se convirtieron en las mayores construcciones de esta modernidad, por el profundo cambio pedagógico y social que acompañó el paso del siglo XIX al XX, en que se produjo la expansión de la escuela como forma educativa hegemónica en todo el globo”.

Dussel (1993, p. 197) va incluso más allá, y defiende que:

“La Revolución Industrial es, sin lugar a dudas, uno de los acontecimientos no solo tecnológico, ni aún económico, sino igualmente cultural, político y por ello de enorme influencia filosófica”.

La Revolución Francesa y la Revolución Industrial generan un corpus que relaciona la eficiencia económica con la participación social, y que son las fuentes de la modernidad, de donde surgen unos modelos institucionales entre los que se encuentra la Universidad.

2.1.1 Modernidad y Revolución Industrial como soportes de un nuevo orden universitario

Sin ánimo de realizar un análisis pormenorizado del origen de la Universidad, pero sí para centrarla contextual e históricamente desde un horizonte temporal más próximo, y por ello sin remontarnos a la génesis de las primeras Universidades, podemos mencionar las *universitas* del siglo XII, señaladas por Borjas (2008, p. 37) quien expone que:

“La aparición de la universitas, en el siglo XII, estableció el límite entre el orden religioso cristiano y la vida civil o política que los individuos empezaban a ver acrecentada en los nacientes centros urbanos. La universitas es el espacio en el que se

institucionaliza la vida académica universitaria, siendo reconocida como orden corporativo autónomo y legítimo de organización del conocimiento universal. De este modo, la universitas actúa para la aplicación de su monopolio en el otorgamiento de grados, la enseñanza y la formación de profesionales; es la expresión de un nuevo tipo de naturaleza para la enseñanza superior, la naturaleza universitaria, civil y secular”.

Cómo entendemos hoy las Universidades tiene mucho que ver con los principios de desarrollo técnico e igualdad dimanados de la Revolución Francesa, durante la cual Napoleón Bonaparte reinventó la Universidad francesa para adaptarla a las necesidades profesionales del país. De esta manera “funda las Escuelas, crea la Escuela de Administración para manejar el Estado; la Escuela Politécnica para las Ingenierías y las Escuelas Normales para la enseñanza de la Educación. También impulsa la Medicina. De este modo, la *Ecole* francesa es la gran universidad del Estado, donde se accede por méritos” (Tamayo, 2006, p. 5), y donde es preciso establecer canales para que todo el mundo tenga acceso a la educación, y al son del grito de *Liberté, Égalité, Fraternité* se considera que no sólo tienen que estudiar unos grupos determinados de la población.

La Revolución Francesa aportará el concepto de universidad como servicio público (Martínez y Gurrea, 1999, p. 356). La Universidad que nace de la Revolución Francesa tiene un sentido instrumental, y sigue pautas de los valores que distintos regímenes le demandan, y desaparece aquella Universidad más de corte medieval, más normativa y de valores que existía hasta entonces.

En este sentido, la universidad va cambiando, porque a su vez van cambiando los objetivos del Estado y de sus clases dirigentes. La universidad se encuentra desempeñando un papel fundamental a la hora de formar cuadros técnicos. Cuando se crea la universidad moderna a principios del XIX, su objetivo era formar cuadros del nuevo estado liberal con profesiones muy bien definidas (Ginés, 2003).

Ya se empieza entonces a hablar de crear una amplia generación de ciudadanos instruidos. Se vincula así la Universidad con la formación de cuadros que necesitaba la burguesía para crear toda una estructura de técnicos bien formados. Aún hoy –siglos después- leemos que “las universidades deben ser, como centros del saber, las instituciones clave, aunque no las únicas, en el avance de los pueblos, porque ellas forman a los cuadros dirigentes” (Seara, 2010, p. 56).

Este hecho que se produce en la época napoleónica se va a reproducir en diferentes etapas, pues desde un punto de vista también técnico cada régimen político tendrá su propio modelo de universidad -el modelo soviético, el de las democracias occidentales en su componente de Estado del Bienestar, etc.-, y en todos ellos la Universidad tiene que dar respuestas a las demandas de nuevas formaciones técnicas que provoca el desarrollo y, en definitiva, la sociedad industrial.

A partir de la Revolución Francesa, el principio de igualdad también se redefine. Se reconoce que van a existir desigualdades, estableciéndose cuáles de estas desigualdades se legitiman y

cuáles no. Es por ello por lo que aparece el concepto de *meritocracia*, muy vinculado a los valores de la burguesía. El mérito, como valor de una nueva clase social que desea crear un Estado distinto al del Antiguo Régimen, “basado en la herencia, el derecho divino y los privilegios” (Touraine, 1993, p. 413).

Estos dos grandes principios de la Revolución Francesa vinculados a la Universidad -el componente técnico y la igualdad de acceso-, no se consolidan inmediatamente en la sociedad, sino que lo van haciendo durante un periodo largo del tiempo. Esto es lo que explica los distintos modelos de Universidad pública existentes hoy en día. En cada país la modernidad arraiga de una manera distinta, dando distinta importancia a los principios rectores de la Universidad: el componente técnico y la igualdad.

Para Touraine (1993), la concepción clásica de la modernidad define a ésta como triunfo de la razón, como liberación y revolución, como un proceso completamente endógeno. Los manuales de historia hablan, con razón, tanto del período moderno como del que transcurre del Renacimiento a la Revolución francesa y a los inicios de la industrialización masiva de Gran Bretaña. Porque las sociedades donde se desarrollaron el espíritu y las prácticas de la modernidad trataban mucho más de ordenar que de poner en marcha modelos institucionales para organizar el comercio, las reglas del intercambio, la creación de una administración pública y del Estado de derecho.

Con todo, la ideología moderna ha sido más revolucionaria que democrática. No ha estado ligada a la idea democrática; ha sido propiamente revolucionaria, criticando en teoría, y más tarde en la práctica, el poder del rey y de la Iglesia católica, en nombre de principios universales y de la razón misma (Touraine, 1993, pp. 36 y 47). Aunque la burguesía impuso sus preceptos democráticos basados en el mérito, en muchos casos los revolucionarios ilustrados buscaron la igualdad más allá del mérito.

Inglaterra fue la precursora de la transformación industrial con un modelo determinado de desarrollo basado en tres pilares: recursos, sectores y técnicas. Si bien el fondo es común en toda la Europa que se industrializa, la evolución de dicho desarrollo no es igual en países como Alemania, Francia, Estados Unidos o España. Estos países también se incorporan a la revolución industrial, bien con cierto retardo, bien con modelos distintos.

En primer lugar, centrándonos en los recursos, se han de explicar varios cambios. Respecto de los recursos humanos, se produjo un crecimiento demográfico acelerado que conlleva un incremento de las necesidades a cubrir, así como un aumento de la mano de obra (y sus flujos) en la industria. En Inglaterra se presenta una correlación indudable entre ambas tendencias, lo que no ocurre en países como Francia, Estados Unidos o Irlanda. Por otro lado, Inglaterra presenta ventajas claras por poseer ricos recursos naturales que generaron riqueza y abundancia. No es el caso de Francia, país pobre en recursos energéticos básicos en la época, como el carbón.

Los sectores más desarrollados en Gran Bretaña son el textil, la siderurgia, los ferrocarriles y el sector financiero, todos imbricados y relacionados entre sí. Este modelo es seguido, en cierta medida, por Francia y Estados Unidos. Alemania fue el último país en seguir este modelo de industrialización, y está centrada en el gran dinamismo de sectores que producían bienes de capital o productos para el consumo industrial, el desarrollo de la industria química y la eléctrica, además del carbón, hierro y acero, un fuerte vínculo entre la banca y la industria, así como la legalidad de monopolios. Se apostó muy fuertemente por la industrialización del país frente al excesivo peso que el ámbito rural tiene en países como Estados Unidos.

Por último, las innovaciones técnicas fueron constantes y muy productivas, promovidas e impulsadas por la Universidad en todos los países pioneros en este proceso revolucionario. Una Universidad que debía haberse adaptado a la nueva coyuntura tras la decadencia en la que estaba sumida en el Antiguo Régimen (de Puelles, 1993).

2.1.2 La consolidación del Capitalismo del Bienestar tras la Segunda Guerra Mundial

Lógicamente, el desarrollo de este proceso de modernización no sólo sigue pautas diferentes de consolidación en Europa, sino que también impone ciertas limitaciones que se van a traducir en importantes conflictos internacionales. La modernidad abre ventanas de oportunidad al progreso, pero también impone serios conflictos entre, por una parte, la tensión entre capital y trabajo, y, por otra, entre distintos modos de capitalismo.

Como plantea Wagner (2011), a pesar del aparente amplio consenso, la relación entre capitalismo y democracia (igualdad) ha sido siempre conflictiva, no solo durante el Siglo XIX, sino también a lo largo del Siglo XX. Las dos guerras mundiales y la gran crisis financiera de 1929, son el resultado de esta clara tensión entre capitalismo y democracia.

Lógicamente este no es el lugar para hacer una revisión pormenorizada de estos fenómenos, pero sí son el punto de partida para entender uno de los fenómenos que más y mejor explican el desarrollo de la Universidad en Europa Occidental: la consolidación del así llamado Capitalismo del Bienestar o Estado del Bienestar.

Uno de los rasgos que mejor definen este concepto es la pluralidad de formas que adopta en su consolidación en los distintos países occidentales. No es posible hablar de un modelo de Capitalismo del Bienestar sino de varios, y esto es importante para entender los distintos tipos de Universidad y sus distintos tipos de financiación.

Para una parte importante de la literatura, los distintos modelos de bienestar tienen que ver con la ideología que los inspira. Allí donde la socialdemocracia, o la democracia cristiana, han estado más tiempo gobernando, el modelo de Estado, y por extensión el modelo educativo y de universidad, son distintos.

Como plantea Maravall (1995), los resultados expresados en las políticas públicas tendrán diferentes características dependiendo de la ideología del partido en el gobierno, y eso explica que los modelos institucionales dependan de la ideología de los partidos políticos -enfoque partidista-, como también defienden Castle (1987), Muller (1989) y Boix (1994).

La ideología afecta a la política; es decir, lo que argumenta Maravall es que la socialdemocracia consistió en unas pautas típicas de políticas, diferentes de las de los gobiernos no socialistas, y, aunque los contextos económicos y políticos en los que llegaron al poder los socialdemócratas influyeron en sus programas y políticas, estos fueron también resultado de opciones de los partidos y sus dirigentes (Maravall, 1995).

Los enfoques neo-corporativistas también defienden que el factor clave que explica la variación política es la existencia de mecanismos de mediación de intereses, expresados en los convenios ratificados por los sindicatos, las asociaciones empresariales y los gobiernos (Katzenstein, 1987) y (Goldthorpe, 1991).

De acuerdo con el enfoque de clase, la variable más importante para explicar las variaciones institucionales es la relación social de fuerzas en términos de clase. Uno de los signos más significativos de esta variable es la capacidad de los sindicatos para la movilización. Este enfoque pone el énfasis en la relación entre los sindicatos y las políticas públicas, donde los Estados de Bienestar son vistos como el resultado de las luchas de los sindicatos en demanda de derechos sociales y mejores condiciones de trabajo.

Después de examinar 18 países industrializados, Cameron (1978) llegó a la conclusión de que los países que participan en el comercio internacional han tenido las políticas de bienestar más generosas porque sus industrias de exportación se concentraron permitiendo movimientos obreros organizados y eficaces. Korpi (1978) y Castle (1978) obtuvieron una conclusión similar, en el sentido de que los trabajadores organizados y los partidos socialdemócratas tienen una influencia crucial en la aparición del sistema de bienestar.

Para Gough (1979), los sindicatos han tenido tanto un efecto directo como indirecto en la creación de regímenes de bienestar: directo, a causa de sus luchas por las políticas gubernamentales, e indirecto por el temor por parte de los capitalistas.

En todos estos casos se interpreta que los gobiernos socialdemócratas son más igualitarios que los conservadores y liberales, y que por tanto, cuanto más tiempo gobernasen aquellos, mayor propensión a implementar o construir instituciones pro igualitarias.

Esto no siempre se interpretó así, y para Ramos y Ballell (2009, p. 263):

“En la década de los años 40 y 50 el sesgo conservador de las teorías funcionalistas buscó en el conocimiento una forma de legitimar las desigualdades sociales. En tanto que hay empleos socialmente más importantes que otros, hay ocupaciones más importantes que otras y por tanto distintas recompensas.

Autores como Davis y Moore (1945a) y Davis y Moore (1945b) afirmaron que las desigualdades en la estructura ocupacional (salarios, estabilidad y status) eran el resultado de la distinta importancia que cada empleo tiene para el funcionamiento de la sociedad. Los de mayor importancia social suelen estar vinculados a mayor responsabilidad, mayor stress, periodos prolongados de formación y más cualificación profesional. Para motivar a que los mejores ocupen estos cargos de mayor responsabilidad social, la sociedad proporciona mayores recompensas a quienes ocupan estos puestos.

Estos planteamientos pronto fueron criticados por quienes consideraban que la estratificación social no respondía a criterios objetivos de "necesidad social" sino a una desigual distribución del poder. Como señaló Tumin (1953) el concepto de "necesidad social" no puede separarse del poder que cada grupo social posee y ejerce. Quienes ocupan los mejores empleos suelen ser miembros de familias con unas rentas y una posición social por encima del resto.

De ahí que "los mejores" suelen ser los más poderosos. Los miembros de familias pobres tienen menos oportunidades de desarrollar sus habilidades y por tanto de aspirar a esos puestos mejor remunerados. Por ello, la estratificación social es más una manifestación de la desigualdad general de una sociedad que el resultado de un proceso objetivo de clasificación social".

Esto no quiere decir que la ideología sea el único factor. Otros autores, en cambio, defienden que no es tanto la ideología, sino que es la especialización productiva la que explica los distintos modelos de Estado de Bienestar o Capitalismo de Bienestar. Las esferas institucionales están condicionadas por lo que produce ese país: si es un país en el que predomina la agricultura, o si por el contrario lo que prevalece es la industria, si se trata de un país exportador, o si tienen mayor peso las importaciones.

En este marco teórico se piensa que todos los modelos institucionales tienden a converger, a pesar del predominio ideológico de los gobiernos. Para Wilensky (1974), la causa principal de la aparición general del Estado del Bienestar es el crecimiento económico y sus resultados demográficos y burocráticos, y no la ideología de los gobiernos.

A medida que una economía crece, tarde o temprano empieza a desarrollar servicios públicos asistenciales. Cuando en una población los habitantes pasan del campo a la ciudad –modelo típico de crecimiento-, esta llegada masiva a las ciudades lleva aparejadas unas necesidades que el Estado no cumple en el campo, y que tienen que ver con la sanidad, la creación de empleo, la educación o la vivienda. De esta forma, institucionalmente el Estado tiene que crecer para dar respuesta a esta necesidad; por lo tanto, a medida que las economías crecen, los modelos institucionales se hacen más parecidos.

En cambio, para autores estructuralistas neo-marxistas, la causa fundamental de esta convergencia no es el crecimiento económico sino la lucha de clases, pues ven al Estado como

un instrumento al servicio de los intereses de la clase dominante. Las políticas sociales se presentan como una manera de evitar conflictos sociales. El Estado implementa políticas sociales para desmovilizar a los trabajadores y mantener el interés de los que tienen el poder económico (Saunders, 1981).

Según la Teoría del Desarrollo Político, en cambio, las políticas públicas mantienen un alto grado de convergencia y homogeneidad, pero no es el crecimiento económico o la lucha de clases, sino que la principal causa de esta convergencia de los modelos institucionales es el desarrollo democrático, es decir, el establecimiento de instituciones democráticas que permitan resultados públicos similares (Powell, 1982). En el caso de las políticas sociales, autores como Cutwright (1963) afirman que, entre los países con niveles similares de desarrollo económico, las políticas sociales y los programas de bienestar aparecen primero en aquellos países que desarrollan instituciones más democráticas, a nivel parlamentario, de elecciones, etc.

La Teoría Neo-Weberiana explica el proceso de convergencia en las políticas públicas por el interés común de las élites políticas y burocráticas. El crecimiento de las actividades públicas genera el crecimiento de la burocracia, que una vez establecido desarrolla sus propios intereses. Cuanto mayor es la implementación de políticas públicas, mayor es la necesidad de la burocracia, y por consiguiente, mayor es el poder e influencia de los burócratas (Hecló, 1974).

2.1.3 La Universidad del Capitalismo del Bienestar

Se puede observar que, desde inicios del Siglo XIX a finales del XX, el espacio de las libertades se ha ampliado considerablemente en los países centrales (Touraine, 1993, p. 424).

El problema de orden teórico se manifiesta en lo que se ha dado en llamar “Universidad Pública”, que tiene que ver con toda la tradición de creación de instituciones públicas en los Siglos XIX y XX.

En el siglo XX, la Universidad se presenta como una institución asociada a las soluciones desplegadas para atender las problemáticas sociales, políticas, económicas y culturales de las naciones; se presenta como un espacio de enseñanza y aprendizaje de los conocimientos universales de la modernidad, y en los últimos años como un espacio de experiencia y reflexión sobre la globalización (Borjas, 2008, p. 41).

Esta situación se revierte en los años 70, cuando se pone en tela de juicio el hecho de que el Estado tenga que hacerse cargo de la educación universitaria, y se plantea que sean las empresas las que tomen posiciones en la materia, pues al fin y al cabo las Universidades están trabajando para las empresas formando a sus trabajadores. Es entonces cuando las Universidades comienzan a abrir sus puertas al ámbito empresarial -imitando al mundo anglosajón-, dejando que sean las empresas las que financien a las Universidades. A cambio, éstas ofrecerán a las empresas una cantera de futuros trabajadores bien formados, y recibirán también el prestigio social que esta financiación les da en la sociedad.

Ferlie, Musselin y Andresani, citando a de Swaan (1998) manifiestan que entre los años 40 y 80, varios países europeos aumentaron considerablemente el tamaño de su sector público y su Estado de Bienestar. Esta tendencia global incluyó la masificación de la educación superior, normalmente financiada a través de los impuestos públicos, y gratuita para los estudiantes (Ferlie, Musselin y Andresani, 2012, p. 141).

En España, todo este proceso se consolida mucho después. La excepcionalidad política del franquismo respecto a la consolidación democrática y social de las economías europeas, hace que España sufra un retraso orgánico y estructural en lo que a financiación, políticas públicas y universidades se refiere. Los fenómenos de universalización de la educación universitaria que tienen lugar en Europa en los años 50 y 60 no comienzan a manifestarse en España hasta mitad de la década de los 70, que coincide con la crisis económica mundial.

Según el Libro Blanco de la Universidad de Cataluña, “a partir de la década de 1970 se democratiza la Universidad y llegan a ella miles de estudiantes de clase media y trabajadora. Éste es uno de los principales fenómenos que ayudan a la construcción de una clase media homologable a las europeas. La Universidad es identificada por los ciudadanos como un importante ascensor social. Quizá el más importante” (ACUP, 2008, p. 116). Olsen (2012, p. 58) expone que la democratización de la universidad está vinculada al fomento de la democracia en la sociedad en general, citando a Habermas (1967) y a de Boer, Maassen y De Weert (1999).

2.2 Crisis de la democracia y surgimiento del neoliberalismo y la globalización

La expansión y el crecimiento del Estado del Bienestar entran en crisis en los años 70, como consecuencia del shock de precios del petróleo (1973-1979).

Habermas (1975) y Offe (1984) plantean que la crisis del Estado en los años 70 se produce por dos razones: una -desde el punto de vista de la izquierda política-, se basa en que de alguna forma la economía capitalista empuja al Estado en su conjunto a una gran contradicción (que se produce siempre en época de crisis): por un lado el Estado tiene que garantizar toda esta serie de prestaciones sociales vinculadas a la idea de la Modernidad, como son la igualdad, el desarrollo técnico, la libertad de acceso y la financiación pública. Pero -por otro lado-, el Estado también debe hacer atractiva la inversión y la rentabilidad.

En tiempos de crisis, esta contradicción es insalvable porque el Estado debe decidir qué hacer, si activar la economía favoreciendo las condiciones de inversión y de rentabilidad, o, aunque la economía se estanque, seguir manteniendo la financiación pública porque de lo que se trata es de financiar valores fundamentales e instituciones básicas.

Rodríguez (1981) menciona a O'Connor (1973), y escribe que una de sus tesis es que el proceso de crecimiento del sector público y del sector monopolista de la economía genera tendencias hacia la crisis fiscal y económica, y que la razón fundamental, según O'Connor, estriba en que los gastos del Estado en inversión y consumo social han permitido aumentar la producción y los

beneficios del sector privado, ampliando en una primera fase la base impositiva para financiar los gastos del Estado. Pero la socialización continua por el Estado de importantes costes de capital, el crecimiento de los gastos sociales demandados por los distintos sectores de ciudadanos, y que éstos llegan a considerar como derechos adquiridos, y el aumento de los costes de funcionamiento del propio Estado, hacen cada vez más difícil su financiación” (Rodríguez, 1981).

O’Connor defiende que la crisis que se está viviendo en todos los Estados europeos en los años 70 tiene más que ver con las demandas de los ciudadanos. Rodríguez (1981) apunta que:

“La inflación y el aumento de la presión fiscal sobre las capas medias y trabajadoras son mecanismos de financiación de los crecientes y no controlados gastos estatales que, al fin, conducen al déficit estructural de la Hacienda y a la creación de tensiones económicas y sociales nada desdeñables. El resultado de este proceso es la crisis fiscal del Estado: el endeudamiento estructural de las haciendas del Occidente industrializado desde finales de los años sesenta, que es uno de los elementos más definitorios de la crisis económica actual”.

Estos modelos que entran en crisis en los años 70, generan dos problemas fundamentales: la crisis de la democracia y el problema de la financiación. Wagner y Yee (2011) afirman que la expansión y consolidación del neoliberalismo se debe, entre otras razones, a la crisis de la democracia, como respuesta a esta contradicción, que aparece -como hemos dicho-, en la visión que tanto la izquierda política como la derecha tienen del concepto de Estado y con él todas las críticas a la redistribución y el auge de la globalización, con todas sus objeciones a las regulaciones nacionales, porque suponen trabas y preceptos.

Para Ramos (2015), el neoliberalismo se basa en la utilización por los Estados de lo que él denomina “*la regla del mercado*”, que consiste en que la empresa privada se haga cargo de los servicios públicos tradicionalmente desempeñados por el Estado –lo que incluye bancos, industrias clave, ferrocarriles, autopistas de peaje, electricidad, escuelas, hospitales e incluso el agua potable, y en los recortes del gasto público en servicios sociales como la educación y la atención sanitaria- sin importar sus consecuencias sociales.

La consolidación y expansión de las teorías neoliberales han influido en la expansión del comercio y las finanzas a nivel internacional. Es lo que entendemos por globalización, como un proceso de interdependencia económica y geopolítica (Ramos, 2009) y (Ramos, 2012). Se puede considerar que democracia es el régimen político que permite a los actores sociales formarse y obrar libremente (Touraine, 1993, pp. 424 y 485), quien, citando a Lipset (1963), menciona que “la democracia está tan estrechamente asociada a la abundancia y puede definirse como la dimensión política de la modernización”.

Este hecho está basado en una mayor apertura al comercio internacional y a la inversión, una reducción de los salarios de los trabajadores y de su sindicalización y la eliminación de los derechos de los trabajadores que se habían ganado durante muchos años de lucha. Es una

situación en la que no se producen más controles de precios y donde existe libertad total de circulación de capitales, bienes y servicios. Se trata de un mercado no regulado, que se defiende como la mejor manera de aumentar el crecimiento económico, que en última instancia beneficiará a todos. Una situación que se produce en nombre de la reducción del papel del gobierno, que no se opone a los subsidios del Estado ni a los beneficios fiscales para las empresas.

Ramos (2015) defiende que aunque por lo general este proceso se realiza en nombre de una mayor eficiencia -que a menudo se necesita-, la privatización ha tenido principalmente el efecto de una concentración de la riqueza en pocas manos y hacer que el público tenga que pagar aún más por sus necesidades básicas. Se trata de la eliminación -o sustitución- del concepto de "*bien público*" o "*comunidad*", por el de "*responsabilidad individual*", en el que se presiona a las personas más pobres en una sociedad para encontrar soluciones a la falta de atención en materia de salud y educación para que sea sufragada por sí mismos -y luego culparlos si no lo hacen-.

2.3 La Universidad y el capitalismo del Bienestar en España: desarrollo y crisis

La crisis de 2008 ha tenido unas consecuencias graves para el estado del Bienestar. Siguiendo a Petmesidou y Guillén (2015) los países del sur de Europa, los más afectados de la Unión por la crisis, han debido realizar reformas significativas de este bienestar social alcanzado. España no es ajena a esta situación. Su apuesta por un estado social en el que sanidad y educación deben ser universales y con una fuerte dependencia social del Estado ha provocado que sus cuentas públicas fueran deficitarias, tanto que, para afrontar con cierto éxito la salida de la crisis iniciada en 2008, ha debido abordar un proceso de ajustes y austeridad muy severo, centrado en una reducción de pensiones y subvenciones, la disminución de servicios sociales, sanitarios y educativos a favor del ciudadano, o de las políticas de cuidado de familiares y dependientes. El reajuste en el gasto público no se ha visto compensado con un incremento de ingresos. Más bien al contrario: durante este periodo, la pérdida de cotizantes por el incremento de tasas de desempleo a niveles históricos, la reducción de la protección social o de la recaudación impositiva han obligado a la sociedad española a pasar unos años muy duros. Esta situación por la que está pasando el Estado del Bienestar también afecta a la Universidad española.

La importancia de esta situación crítica mundial que ha afectado a todos los ámbitos de la sociedad -económico, educación, formativo, entre otros- se analiza en profundidad y en relación con la Universidad y los Consejos Sociales en el Capítulo 4.

2.3.1 La Universidad española durante el Capitalismo del Bienestar

Los primeros intentos de modernización de la Universidad española fructificaron con la creación de la Institución Libre de Enseñanza, que tenía un carácter privado. La historia de la Institución Libre de Enseñanza (1876) representa en cierta medida la historia de la Universidad

española, fundada, entre otros, por Giner de los Ríos, que fueron separados de la Universidad por defender la libertad de cátedra y negarse a ajustar sus enseñanzas a los dogmas oficiales en materia religiosa, política o moral.

Es la Universidad en aquella época en España una universidad manejada políticamente, y desde 1876 hasta la guerra civil de 1936, la ILE se convirtió en el centro de gravedad de toda una época de la cultura española y en cauce para la introducción en España de las más avanzadas teorías pedagógicas y científicas que se estaban desarrollando fuera de las fronteras españolas.

Cuando en Europa el Estado del Bienestar y la democracia en su conjunto entran en crisis, en España empezamos a diseñar su expansión en los años 80. Como vemos en la Figura 2-1 siguiente, la expansión en el número de estudiantes en la Universidad española se produjo en la década de los años 80, pasando de 346.027 en el Curso 1969/70, duplicándose en el Curso 1979/80, y triplicando aquella cifra en el Curso 1989/90, cuando se superó por vez primera el millón de alumnos:

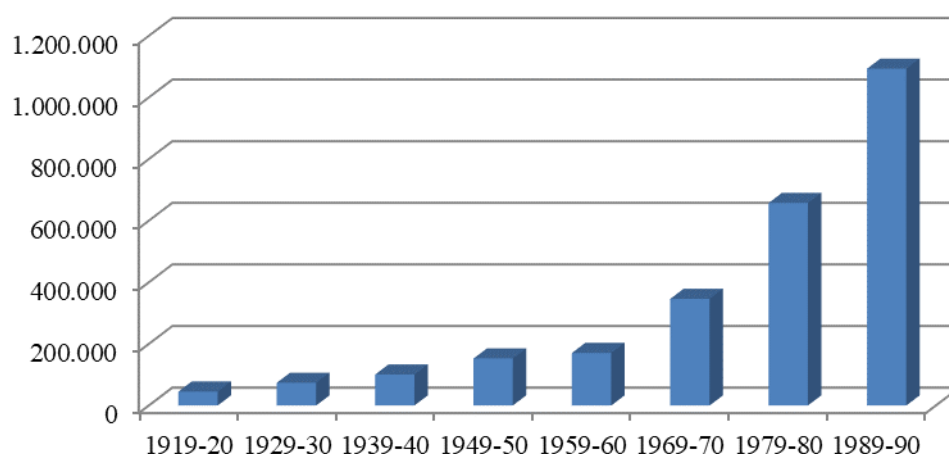


Figura 2-1 Evolución del número de alumnos por curso académico
Elaboración propia, basada en de Luxán (1998, p. 357)

El número de profesores en el Sistema Universitario Español de la época también experimenta un notable incremento, pasando de 25.344 profesores en el Curso 1971-72, a 41.577 en el Curso 1981-82, y a más el doble en el Curso 1991-92, llegando entonces a contar con 67.841 profesores (Figura 2-2):



Figura 2-2 Evolución del número de profesores por curso académico
Elaboración propia, basada en de Luxán (1998, p. 362)

En los años más recientes, cuando en Europa surgen las teorías de la crisis de la democracia y se produce la crisis fiscal, y se está cuestionando el modelo mismo de democracia, estas teorías afectan a la Universidad española de una forma muy particular. En España está comenzando la democracia y con ella las libertades. En Europa, el modelo de democracia social –o capitalismo social- en los años 70 está entrando en crisis, en un momento en que en España estamos sentando los pilares de nuestra democracia.

Mientras que la Universidad, que en Europa es una institución de formación de cuadros, en España es claramente un núcleo de protesta política; aunque en la mayoría de países, este importante componente reivindicativo de la Universidad fue iniciado por los trabajadores, no por los universitarios, como la cadena de protestas que se llevaron a cabo en Francia (especialmente en París) en mayo de 1968. No era la primera vez que la Universidad reclamaba una función crítica frente a la sociedad, pero fue a partir de los movimientos de mayo del 68, iniciado por los estudiantes franceses, cuando la idea de universidad crítica provoca un eco casi universal (Seara, 2009, p. 51). Díaz Genís también relaciona este acontecimiento con la Universidad, y expone que “en mayo el 68 se proclama la universidad como centro de contestación permanente de la sociedad; la universidad es un centro neurálgico no sólo del desarrollo de la cultura, sino de centro de crítica de todos los asuntos sociales que le competen” (Díaz, 2008, p. 4).

En nuestra investigación nos centramos en el estudio de las Universidades públicas, por considerar que son las que representan la génesis de un modelo de entender las instituciones en Europa.

Es bien conocido el fenómeno de la financiación que reciben las universidades americanas, financiación que procede en una gran parte de sus antiguos alumnos. En cambio, esta filantropía no se produce en España, pero se empieza a pensar que es necesario fomentarla, pues los recursos públicos son limitados y así surge toda una literatura en la economía, que es la maldición de los bienes públicos, en contra de los privados.

2.3.2 La Universidad de la crisis del Capitalismo del Bienestar

Slaughter y Leslie han contribuido a interpretar la reestructuración de la educación superior –y más específicamente de las universidades de investigación- como resultado de los procesos de globalización apoyados en políticas de corte neoliberal (Moles, 2006, pp. 95-97). Moles expone que los autores mencionados propusieron analizar el capitalismo académico a partir del reconocimiento, entre otros, de la reducción de la financiación pública a las universidades y el incremento de los vínculos de los académicos con el mercado, como forma de comportamientos económicamente motivados para asegurar la obtención de recursos externos.

En este mismo sentido, Juliá (2014a, pp. 208-209) plantea que:

“Hay cuatro modelos de financiación [de la Universidad] en el mundo, y habría que ver qué opinan quienes pagan y financian con sus impuestos a la Universidad. Seguro que hay que aplicar eso de «quien paga manda». Pero aquí quien paga son los ciudadanos españoles y mayoritariamente, por cierto, los trabajadores (de quienes proviene, según la Agencia Tributaria, la mayor parte de la recaudación tributaria de España). Estos modelos son: (i) el de la Europa Continental, el modelo de Francia y Suiza, precios públicos muy bajos –más bajos que hoy en España- y becas más bien bajas; (ii) el del Norte de Europa es un modelo de precios bajos y además muchas becas. Si queremos soñar, maravilloso, apuntémonos a él, pero aquí no hay cultura de pagar tantos tributos por el momento y veo difícil que podamos llegar a medio plazo; el Anglosajón, el modelo de EE.UU., Reino Unido, Australia, precios públicos elevados y también becas y ayudas numerosas y elevadas; (iii) y finalmente el Asiático, de países como Japón, que no creo que nuestros ciudadanos se quieran apuntar a él, que es de precios públicos muy altos y pocas becas. Eso sí, con el rendimiento académico más alto”.

Finaliza el ex Rector de la Universitat Politècnica de València su disertación diciendo que si a los españoles les dan a elegir, al igual que él, elegirían el modelo de Europa Continental.

Los ciudadanos ponen en cuestión por qué tienen que pagar con sus impuestos la educación de los demás; por qué estamos pagando la educación universitaria a todos los estudiantes en lugar de pagárselo sólo a aquellos que más lo necesiten en función de sus rentas. En relación a esto, una publicación editada por el Círculo de Empresarios ponía de manifiesto que quien financia mayoritariamente el gasto educativo universitario es el contribuyente (“el Estado a través de la

Administración central vía transferencia a las CCAA”). Y lo hacía con estas palabras, recogidas de (González, M. J., 1999, p. 48):

“Quizá haya que ver en ello el temor de las autoridades políticas a abordar este tema por miedo a las respuestas de algunos sectores estudiantiles –beneficiarios principales, por lo demás, de la inversión en educación- y de una buena parte de la sociedad que cree que la universidad debe ser gratuita para todos”.

Si el modelo está bien diseñado, efectivamente soporta mayor carga tributaria aquel que tiene más rentas sobre los que tienen menos. G. Neave (2001), citado en (ACUP, 2008, p. 150), repasa los cambios organizativos en las universidades europeas durante la segunda mitad del siglo XX, y define dos momentos clave. El primero lo fija en la década de 1960, cuando las universidades democratizaron el acceso al conocimiento, abriendo las puertas a amplios sectores sociales y de jóvenes, y distribuyendo la autoridad interna en un modelo de toma de decisiones colectiva que fragmentó y politizó la vida interna de las universidades, con la aparición de las áreas de conocimiento.

Sobre el segundo gran cambio, Neave lo sitúa cronológicamente en la década de 1990, “cuando se inició una segunda oleada de revisión, reflejada en los cambios de legislación de la mayoría de países europeos, que reformaron el sistema de gobernanza reforzando la autoridad ejecutiva y la autonomía institucional, atemperada por un sistema externo de rendición de cuentas y de control de la calidad con agencias y organismos de evaluación externos e independientes” (ACUP, 2008, p. 150).

En el primer periodo considerado se defendía que la Universidad debía de ser pública, financiada a través de las Administraciones Públicas, aunque con matices en cada uno de los distintos países. Y este modelo se rompe a finales de los años 70 con la crisis del petróleo, donde surge la crisis del modelo de Estado y sus efectos sobre los modelos institucionales de bienestar –capitalismo de bienestar-.

De esta forma, la universidad es ahora, para Moles (2006, p. 97), una universidad:

“Cada vez más desprovista del manto protector del Estado, tanto a nivel regulatorio como a nivel económico, obligada a competir y a la vez cooperar en un entorno de red mundial y enfrentada a una demanda de servicios creciente a lo largo de la vida profesional de los usuarios, que difícilmente podrá ser financiada íntegramente por el sector público”.

2.4 La educación universitaria en el Estado de las Autonomías

La Constitución Española, cuya entrada en vigor se produjo el 29 de diciembre de 1978, es la norma suprema del ordenamiento jurídico del Reino de España, y a ella están sujetos los poderes públicos y los ciudadanos de España.

El art. 2 de la Constitución se fundamenta en la indisoluble unidad de la Nación española, patria común e indivisible de todos los españoles, y reconoce y garantiza el derecho a la autonomía de las nacionalidades y regiones que la integran y la solidaridad entre todas ellas.

En su art. 137 se establece que el Estado Español se organiza territorialmente en municipios, en provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyan, y todas estas entidades gozan de autonomía para la gestión de sus respectivos intereses. En concreto, las Comunidades Autónomas cuentan con Estatutos de Autonomía, aprobados por las Cortes Generales para su tramitación como Ley (art. 146), y dentro, de estas competencias, el art. 167 d) establece que estos Estatutos deben contener las competencias asumidas dentro del marco establecido en la Constitución y las bases para el traspaso de los servicios correspondientes a las mismas.

“La constitución aborda también otro aspecto esencial para la ordenación de la educación, que es la descentralización de la Administración de la enseñanza en el Estado de las Autonomías” (Calzón, Castro, Lucio, Murillo y Paredes, 1996, p.12).

Según la Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria (2007, pp. 105 y 106):

“En lo concerniente a la educación universitaria, en la etapa previa a la cesión de competencias desde el gobierno central a las Comunidades Autónomas, la Administración estatal financiaba el gasto en enseñanza universitaria a través de los presupuestos generales del Estado. En la actualidad, la mayor parte del gasto público en esta materia se realiza por la vía de las administraciones autonómicas. La educación universitaria, al igual que el resto de competencias transferidas, se financia fundamentalmente con cargo a los presupuestos de los gobiernos autonómicos, que deciden la cuantía de las transferencias corrientes y de capital que destinan a la financiación de las universidades públicas que se ubican en su territorio”.

El sistema educativo español es un sistema descentralizado. La Administración del Estado es el organismo responsable para la elaboración del marco general de la educación y del Plan Nacional de Materias Básicas Curriculares, mientras que las 17 Comunidades Autónomas poseen competencia administrativa, así como competencia para la gestión de recursos propios en el campo de la educación. En cuanto a la educación superior, las universidades españolas gozan de absoluta autonomía para fijar y administrar sus propias directrices generales en materia educativa (Eurydice, 2009a, p. 215). Por el momento no cuentan con esta competencia las Ciudades Autónomas de Ceuta y de Melilla.

En lo que se refiere a su financiación, desde la transferencia de las universidades a las correspondientes Comunidades Autónomas, se ha evolucionado hacia modelos de financiación propios con algunas características comunes. Así, se ha pasado desde los primeros modelos incrementalistas, siguiendo con los métodos basados en complejas fórmulas (con diferentes niveles de inputs u outputs), hasta llegar a modelos mixtos (fórmula contractual) con la incorporación de contratos programa, prácticamente extendidos en todos los grandes sistemas autonómicos. Estos modelos, en general con una validez por cuatro/cinco años, son aprobados

por los propios Parlamentos sin intervención alguna de la AGE. Por ello, en el modelo español las fuentes públicas de financiación universitaria corresponden mayoritariamente a las subvenciones directas a las instituciones universitarias procedentes de los presupuestos de las Comunidades Autónomas y se mantienen, mayoritariamente, las ayudas a estudiantes y familias como políticas de la AGE y se incorporan a los Presupuestos Generales del Estado (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010, p. 28).

2.4.1 La educación universitaria en el Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Castilla y León





El Estatuto de Autonomía de Castilla y León, aprobado por la Ley Orgánica 4/1983, de 25 de febrero, fue reformado por la Ley Orgánica 11/1994, de 24 de marzo, por la Ley Orgánica 4/1999, de 8 de enero, y finalmente –hasta la fecha–, por la Ley Orgánica 14/2007, de 30 de noviembre, de reforma del Estatuto de Autonomía de Castilla y León. En su art. 16, recogido dentro del Capítulo IV “Principios rectores de las políticas públicas”, se establece que los poderes públicos de Castilla y León deben orientar sus actuaciones de acuerdo con los principios rectores que establecen la Constitución y el presente Estatuto. En el ejercicio de sus competencias, deben promover y adoptar las medidas necesarias para garantizar la plena eficacia de una serie de objetivos, entre los que destacamos en el desarrollo de esta investigación los siguientes: (i) Objetivo 1: La prestación de unos servicios públicos de calidad; (ii) Objetivo 6: La promoción y el fomento de la investigación científica, el desarrollo y la innovación tecnológica como prioridad estratégica para garantizar el progreso social y económico de la Comunidad; y (iii) Objetivo 20: El apoyo a las Universidades de Castilla y León y el estímulo a la excelencia en su actividad docente e investigadora.

El art. 73 marca las competencias sobre educación de la Comunidad Autónoma: el art. 73.1 establece que corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia de desarrollo legislativo y ejecución de la enseñanza en toda su extensión, niveles y grados, modalidades y especialidades, de acuerdo con lo dispuesto en la normativa estatal.

Las competencias en materia universitaria están recogidas en el art. 73.3, y en él se establece que en materia de enseñanza universitaria, sin perjuicio de la autonomía de las Universidades, es competencia exclusiva de la Comunidad de Castilla y León, en todo caso: (i) la programación y coordinación del sistema universitario de Castilla y León; (ii) la creación de Universidades públicas y autorización de las privadas; (iii) la aprobación de los estatutos de las Universidades públicas y de las normas de organización y funcionamiento de las privadas; (iv) la coordinación de los procedimientos de acceso a las Universidades y regulación de los planes de estudio; (v) el marco jurídico de los títulos propios de las Universidades; (vi) la financiación de las Universidades; (vii) la regulación y gestión del sistema propio de becas y ayudas al estudio; (viii) el régimen retributivo del personal docente e investigador contratado en las Universidades públicas; y (ix) el establecimiento de retribuciones complementarias del personal docente e investigador funcionario.

En la actualidad existen en Castilla y León 4 universidades públicas, que cuentan con distintas Facultades, Escuelas Superiores –Técnicas y Politécnicas-, Escuelas Universitarias y Centros Adscritos Vinculados, cuyos datos de 2009 que recogemos en la *Tabla 2-1*:

Tabla 2-1 Año de fundación y estructura de las Universidades públicas de Castilla y León. Año 2009

Universidad	Año	Facultades	ETS	EU	CAV
 UNIVERSIDAD DE BURGOS	1994	4	1	-	3
 universidad de león	1976	8	3	1	3
 UNIVERSIDAD DE SALAMANCA	1218	16	16	3	3
 Universidad de Valladolid	1346	9	9	11	4

Elaboración propia, basada en Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación (2009, p. 143)

2.4.2 La educación universitaria en el Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid

En su origen, el Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid fue aprobado por la Ley Orgánica 3/1983, de 25 de febrero, de Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid, que fue modificada por la Ley Orgánica 2/1991, de 13 de marzo (BOE de 14 de marzo de 1991); y por la Ley Orgánica 5/1998, de 7 de julio (BOE de 8 de julio de 1998).

El art. 29.1 del Estatuto de Autonomía establece que corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia de desarrollo legislativo y ejecución de la enseñanza en toda su extensión, niveles y grados, modalidades y especialidades, de acuerdo con lo dispuesto en el art. 27 de la Constitución y leyes orgánicas que conforme al apartado 1 del art. 81 de la misma lo desarrollen, y sin perjuicio de las facultades que atribuye al Estado el número 30 del apartado 1 del art. 149 y de la Alta Inspección para su cumplimiento y garantía. El art. 29.2 recoge que para garantizar una prestación homogénea y eficaz del servicio público de la educación que permita corregir las desigualdades o desequilibrios que puedan producirse, la Comunidad Autónoma

facilitará a la Administración del Estado la información que ésta le solicite sobre el funcionamiento del sistema educativo en sus aspectos cualitativos y cuantitativos y colaborará con la Administración del Estado en las actuaciones de seguimiento y evaluación del sistema educativo nacional.

En la Comunidad de Madrid, es la Dirección General de Universidades e Investigación quien tiene atribuidas las competencias en materia universitaria, mediante la siguiente normativa: (i) Orden 11634/2012, de 27 de noviembre, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la que se desconcentran y delegan determinadas competencias en los titulares de diferentes centros directivos de la Consejería (BOCM nº 288, de 3 de diciembre); (ii) Decreto 126/2012, de 25 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte (BOCM nº 256 de 26 de octubre); y (iii) Decreto 109/2012, de 4 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se modifican parcialmente las competencias y estructura orgánica de algunas Consejerías de la Comunidad de Madrid (BOCM nº 238, de 5 de octubre).

Corresponden a la Dirección General de Universidades e Investigación, además de las competencias previstas en el art. 47 de la Ley 1/1983, de 13 de diciembre, de Gobierno y Administración de la Comunidad de Madrid, el ejercicio de las funciones relativas a la enseñanza universitaria, en aplicación de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, y demás normas legales y reglamentarias, el ejercicio de las funciones relativas a las Enseñanzas Artísticas Superiores, de acuerdo con lo previsto en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, y el Real Decreto 1614/2009, de 26 de octubre, así como el ejercicio de las funciones de fomento y coordinación de las actividades de investigación, sin perjuicio de las competencias atribuidas a la Consejería que ostente las competencias en materia de innovación tecnológica y, en particular, las siguientes:

En materia de Universidades:

- ✓ La planificación y ejecución de la política de educación superior madrileña, de acuerdo con las necesidades de capital humano de la región.
- ✓ La coordinación de la actividad de las Universidades madrileñas.
- ✓ La inspección del sistema educativo de enseñanza superior, sin perjuicio de las competencias de la Administración del Estado.
- ✓ Las relaciones institucionales en materia de enseñanza superior con las Administraciones Públicas y entidades y organizaciones nacionales y extranjeras.
- ✓ Las propuestas de aprobación y reforma de los Estatutos de las Universidades y la tramitación de los nombramientos competencia de la Comunidad de Madrid relativos a las Universidades y sus Consejos Sociales.
- ✓ El estudio y propuesta para el ejercicio de las competencias de la Comunidad de Madrid en materia de creación, reconocimiento, adscripción, modificación y supresión de Universidades y Centros Universitarios, así como la verificación de las

condiciones de su funcionamiento, la autorización para el comienzo de actividades y la autorización de nuevas enseñanzas.

- ✓ El reconocimiento y autorización de centros que impartan enseñanzas universitarias correspondientes a titulaciones extranjeras.
- ✓ La fijación global de la subvención anual a las Universidades y el informe y propuesta en relación con las transferencias presupuestarias, así como el informe sobre las operaciones de crédito y la aprobación de costes de personal de las Universidades.
- ✓ El estudio y propuesta de los contratos-programa a firmar con las Universidades públicas para el desarrollo de los programas plurianuales.
- ✓ La creación y mantenimiento de infraestructuras de información, relaciones y comunicaciones eficaces entre las comunidades de educación superior, científica, tecnológica y productiva.
- ✓ El estudio y propuesta para el ejercicio de las competencias que corresponden a la Comunidad de Madrid en relación con el profesorado y el personal de administración y servicios de las Universidades.
- ✓ La propuesta de los precios públicos por estudios universitarios conducentes a títulos oficiales, de conformidad con los límites que establezca la Conferencia General de Política Universitaria, así como la propuesta de modalidades de exención total o parcial del pago de los referidos precios públicos, cuando resulte procedente.
- ✓ La instrumentación de la política general de becas, ayudas y créditos a los estudiantes y el impulso y, en su caso, la coordinación de iniciativas de promoción de ayudas al estudio.
- ✓ La programación, coordinación y desarrollo de los servicios a estudiantes.
- ✓ La programación de la oferta de enseñanzas en las Universidades públicas, la comunicación de las plazas ofertadas a la Conferencia General de Política Universitaria y la ejecución de las competencias que correspondan a la Comunidad de Madrid en relación con los límites máximos de admisión de estudiantes en las Universidades.
- ✓ La gestión, sin perjuicio de las competencias de la Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid, del complemento autonómico de méritos y otros programas análogos en relación con el profesorado.

En materia de investigación:

- ✓ La planificación y ejecución de la política de investigación y desarrollo tecnológico de la Comunidad de Madrid en coordinación con las restantes Consejerías.
- ✓ El estímulo de la innovación tecnológica en la Comunidad de Madrid, incentivando las acciones de investigación y desarrollo que comporten actuaciones conjuntas de la comunidad científica y los sectores empresariales.







- ✓ El impulso de la formación de investigadores en las áreas de conocimiento determinadas por la política de investigación y desarrollo tecnológico de la Comunidad de Madrid.
- ✓ La coordinación con las Universidades y centros de investigación de la Comunidad de Madrid en el establecimiento de programas y actuaciones que respondan a las necesidades sociales y económicas de la región.
- ✓ La coordinación de las actuaciones en materia de investigación científica y desarrollo tecnológico con aquellas que se lleven a cabo en entidades de carácter local, nacional e internacional y que afecten a necesidades o intereses de la Comunidad de Madrid.
- ✓ El establecimiento de las relaciones que correspondan con organismos e instituciones vinculadas a tareas de investigación y desarrollo, en particular, con fundaciones y asociaciones.
- ✓ La creación y mantenimiento de una infraestructura de información, relaciones y comunicaciones eficaces entre las comunidades científica, tecnológica y productiva.
- ✓ La propuesta de creación o supresión de centros de investigación propios o adscritos a la Comunidad de Madrid.
- ✓ La elaboración de los planes que correspondan a la política de investigación y desarrollo de la Comunidad de Madrid, la gestión de las actividades que comporten y el seguimiento y evaluación de sus resultados.
- ✓ La difusión de los programas y planes en materia de investigación científica e innovación tecnológica, en especial de la Unión Europea, nacionales y de la Comunidad de Madrid, con el fin de promover la participación en los mismos de los centros de investigación y empresas radicados en dicha Comunidad.
- ✓ La puesta en marcha de medidas de estímulo a la difusión y divulgación científicas.
- ✓ La recuperación, mantenimiento y uso adecuado del patrimonio histórico de carácter científico e industrial de la Comunidad de Madrid.

En materia de Enseñanzas Artísticas Superiores:

- ✓ La propuesta de creación, modificación, transformación y supresión de los centros públicos y la autorización de los centros privados que impartan Enseñanzas Artísticas Superiores.
- ✓ La programación de la oferta de enseñanzas en estos centros y la autorización de las plazas vacantes ofertadas por cada uno de ellos.
- ✓ La ordenación académica de las Enseñanzas Artísticas Superiores.
- ✓ El desarrollo y fomento de las relaciones de coordinación y cooperación de los centros de enseñanzas artísticas superiores con instituciones y organismos que desarrollen su actividad en el sector artístico y cultural.
- ✓ La puesta en marcha de medidas dirigidas al desarrollo de acciones y programas de investigación en el ámbito propio de las enseñanzas artísticas, así como la

supervisión de los convenios a firmar con las Universidades para la organización de estudios de doctorado propios de las enseñanzas artísticas.

Tabla 2-2 Año de fundación y estructura de las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid. Año 2009

Universidad	Año	Facultades	ETS	EU	CAV
 UNIVERSIDAD COMPLUTENSE MADRID	1293	21	-	5	9
 UAM UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID	1968	7	1	-	7
 Universidad Carlos III de Madrid	1989	2	1	-	-
 Universidad de Alcalá	1977	9	3	6	2
 POLITÉCNICA Ingeniamos el futuro	1971	2	11	8	3
 U Universidad Rey Juan Carlos	1996	3	3	1	2

Elaboración propia basada en Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación Educativa (2009, p. 143)

2.5 El Sistema Universitario Español

En esta investigación nos referimos exclusivamente a la enseñanza universitaria, pues el término «Enseñanza Superior» es un concepto que abarca “a toda la enseñanza post-secundaria, bajo el que se engloban cuatro tipos de estudios: (i) los impartidos por la Universidad, la Formación Profesional de Grado Superior; (ii) los estudios que, equiparados oficialmente a los universitarios, no se consideran como tales ni son impartidos en la Universidad; son el caso, por ejemplo, de la Enseñanza Superior Militar o las Enseñanzas Superiores de Marina Civil; y (iii) las enseñanzas de tipo post-secundario que cuentan con el reconocimiento del Ministerio de Educación y Ciencia, pero cuya titulación no se considera equiparable a las que se otorgan en

cualquiera de los niveles educativos del régimen general. En este apartado se incluyen los estudios de Diseño, de Moda o de Turismo, entre otros (Calzón et ál., 1996, p.12).

El Sistema Universitario Español está formado actualmente por 77 Universidades, de las cuales 27 son privadas o de la Iglesia, y 50 son Universidades públicas (Figura 2-3). De entre las Universidades públicas, 3 cuentan con un status especial -la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP), la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA) y la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). En la siguiente Figura recogemos esquemáticamente la tipología de las Universidades públicas españolas, entre las que destacan -por número- las de carácter público.

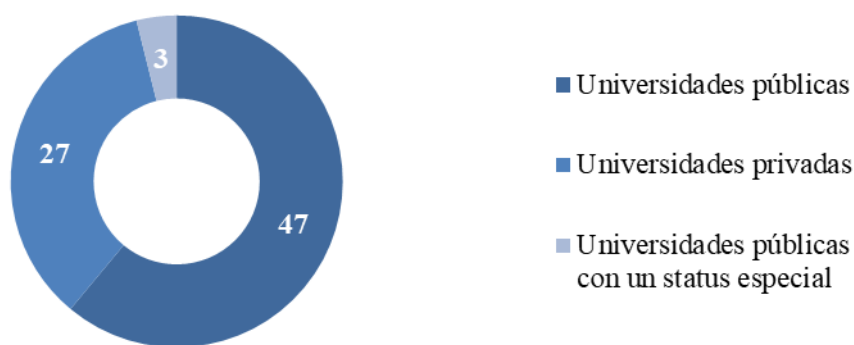


Figura 2-3 Tipología de las Universidades españolas
Elaboración propia

Las 50 Universidades públicas cuentan con 132 campus, repartidos en capitales de provincia y en otros municipios, y 52 campus tienen titularidad privada.

En el siguiente mapa (Figura 2-4) podemos apreciar de una forma gráfica la ubicación de las Universidades y campus repartidos por el territorio nacional:

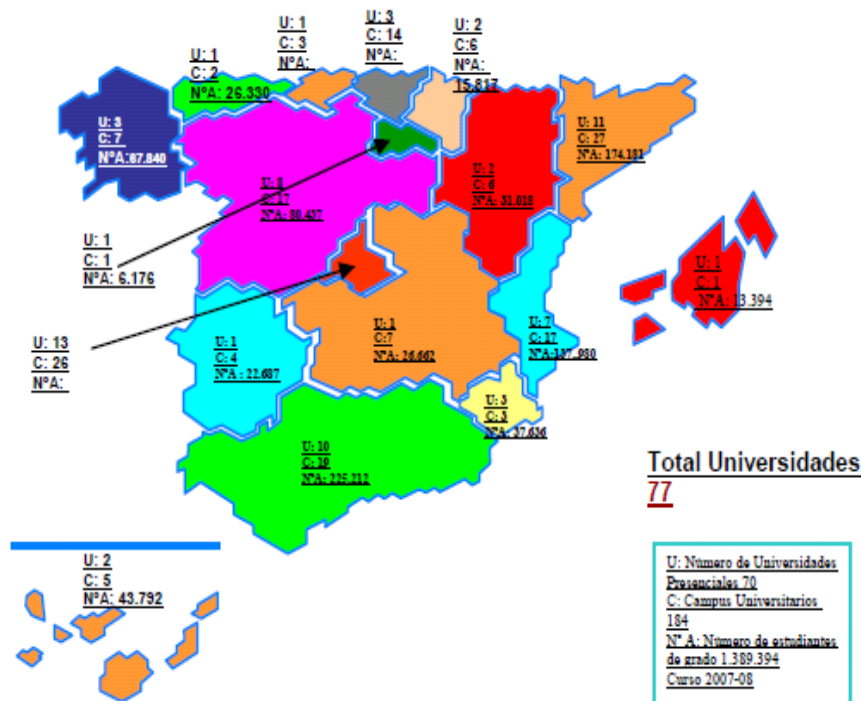


Figura 2-4 Universidades, Campus y número de estudiantes de Grado. Curso 2007-08
Fuente: Ministerio de Ciencia e Innovación (2008, p. 11)

En la distribución por Comunidades Autónomas, podemos apreciar cómo destacan por número de Universidades las Comunidades de Madrid, Cataluña y Andalucía. Este mismo orden se ve intercambiado cuando nos referimos al número de Universidades públicas.

En esta investigación recogemos Tablas y Figuras con el objeto de explicar de forma gráfica diversos aspectos, cifras y circunstancias de las distintas Universidades públicas y de sus Consejos Sociales. A la hora de diseñar aquellas que hacen referencia al territorio nacional, hemos incluido deliberadamente las Ciudades Autónomas de Ceuta y de Melilla, aún cuando no tienen transferidas las competencias en materia universitaria. No obstante, a pesar de que esta investigación se asienta sobre la base de la Universidad pública española, el hecho de que estas Ciudades Autónomas carezcan de ellas no quiere decir que las obviemos en el panorama geopolítico de España, del que también forman parte.

Las dos Ciudades Autónomas cuentan con Centros Universitarios, tanto de la UNED –Centro Asociado- como de la Universidad de Granada. Para acceder -a través del Registro de Universidades, Centros y Títulos, del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte-, a la información relacionada con las titulaciones que se ofertan, tanto en Ceuta como en Melilla, es

preciso conocer esta circunstancia y hacerlo a través de la Universidad de Granada, lo que puede dificultar a los interesados la obtención de información (Figura 2-5):

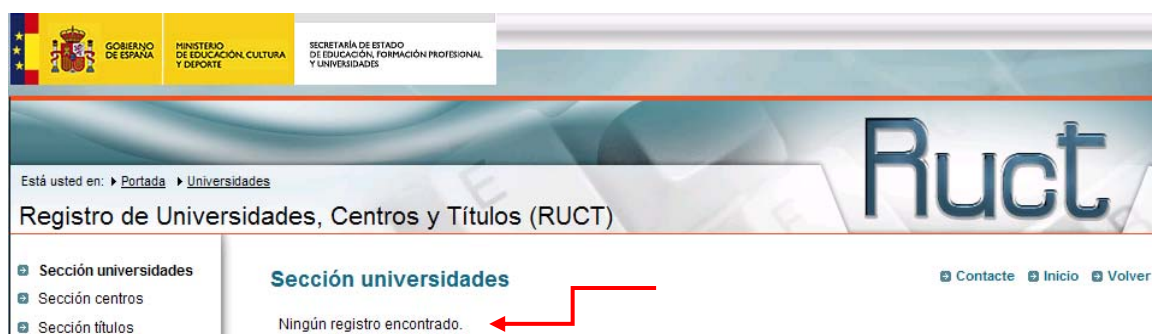


Figura 2-5 Registro de Universidades, Centros y Títulos
Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015)

La siguiente figura recoge información acerca del número de Universidades públicas en España y su distribución territorial (Figura 2-6):

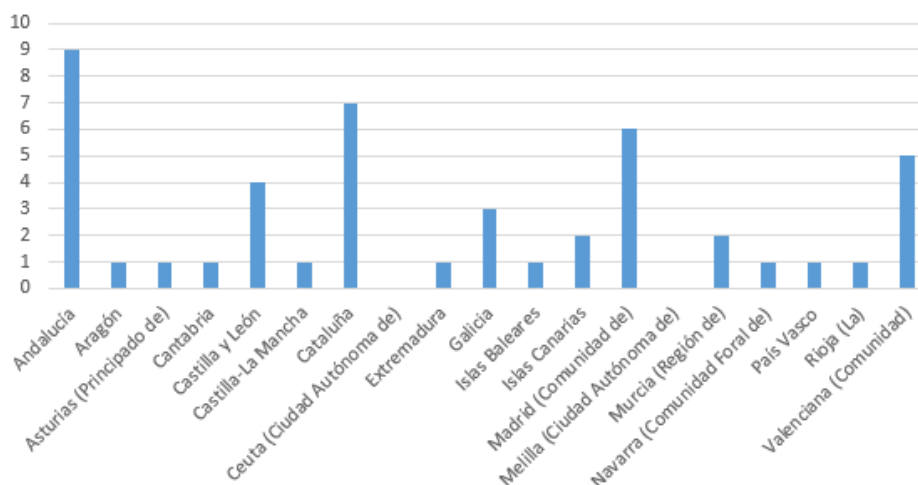


Figura 2-6 Universidades públicas en España, por Comunidad y Ciudad Autónoma
Elaboración propia

2.6 Breve aproximación a las Universidades privadas en España

Respecto a las Universidades privadas –fuera del ámbito de estudio de esta investigación-, su posibilidad de creación en España fue fruto de la publicación de la Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria –más conocida por LRU-, cuyo Título Octavo está dedicado por entero a las Universidades privadas, a su reconocimiento, a la homologación de títulos y a sus normas de funcionamiento. La LRU fue desarrollada posteriormente por el Real Decreto 557/1991, de 12 de abril, sobre creación y reconocimiento de Universidades y Centros universitarios.

Desde entonces, y como hemos visto anteriormente, en la actualidad hay en nuestro país 27 Universidades privadas, que empezaron a aparecer en el panorama del Sistema Universitario Español desde 1991, a excepción de cuatro Universidades de la Iglesia Católica (Figura 2-7). Estas cuatro Universidades privadas que ya existían en España antes de la promulgación de la LRU y del RD mencionado son: (i) Universidad de Deusto (1886); (ii) Universidad Pontificia de Comillas (1890); (iii) Universidad Pontificia de Salamanca (1940); y (iv) Universidad de Navarra (1952). Algunas de las nuevas Universidades han surgido de instituciones que con anterioridad eran Centros Adscritos a otras Universidades públicas.

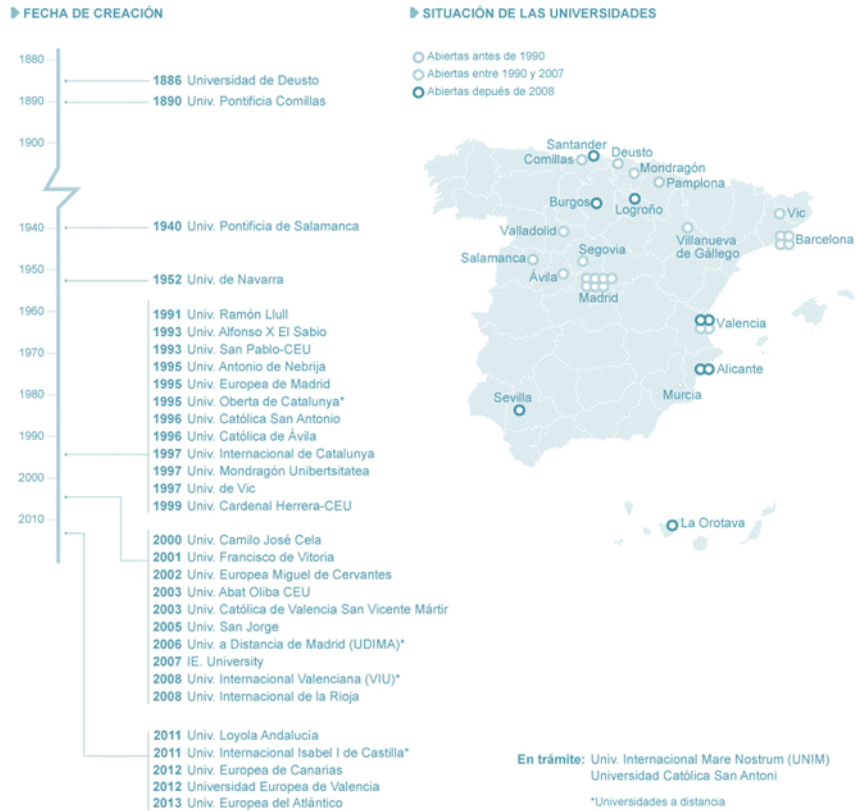


Figura 2-7 Fecha de creación y ubicación geográfica de las Universidades en España
Fuente: El País (2013a)

En la siguiente Figura podemos observar un incremento importante en el número de Universidades públicas en el periodo 1989-2000, estancándose desde entonces el número de éstas, y es a partir del año 2000 cuando se produce una explosión del número de Universidades privadas (Figura 2-8):

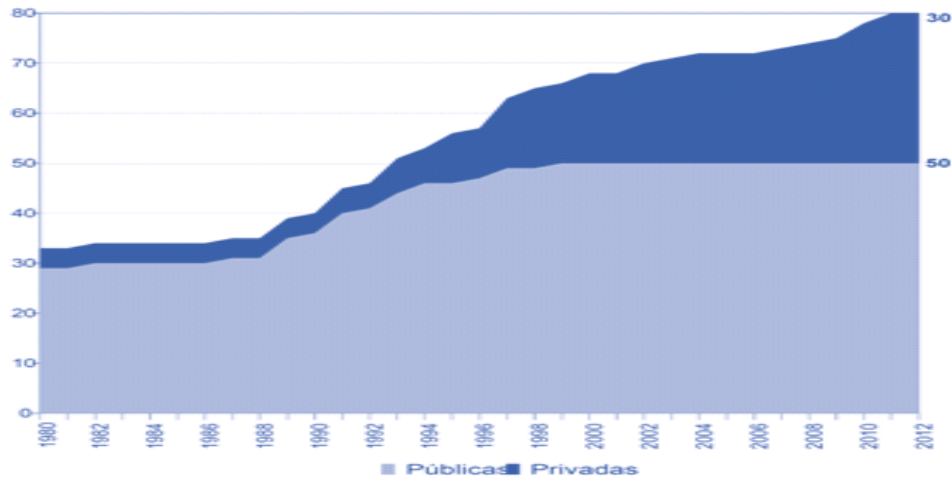


Figura 2-8 Evolución del número de universidades. Años 1980-2012
Fuente: El País (2013a)

La apertura de Universidades privadas coincide con un descenso significativo del número de alumnos universitarios entre el año 2000 y el año 2009, vinculado a la evolución de la pirámide poblacional y la retirada de la Universidad de la generación del *baby boom* -o explosión de la natalidad- nacida entre los años 1946-1964. Con la crisis económica repunta el número de alumnos por dos factores principales: la mayor necesidad de formación y las elevadas tasas de desempleo (Figura 2-9):

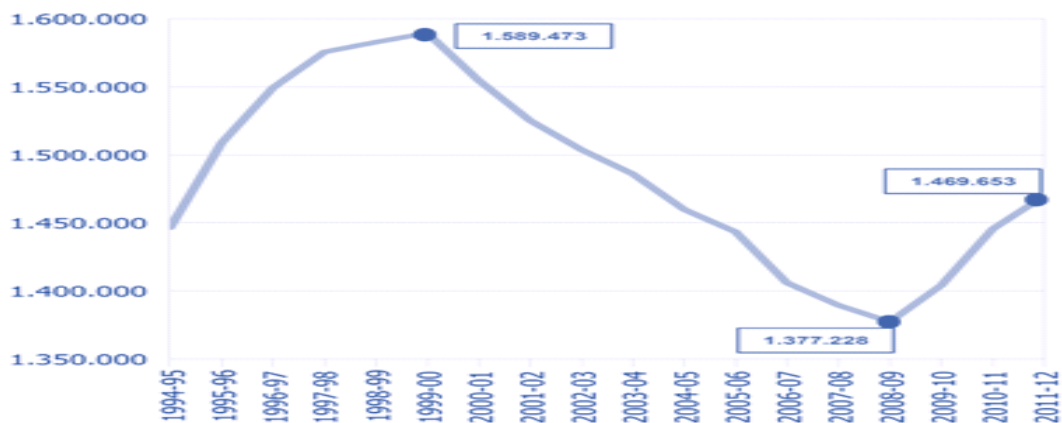


Figura 2-9 Evolución del número de estudiantes. Años 1994-2012
Fuente: El País (2013a)

En este apunte acerca de la creación de nuevas universidades, las obligaciones para la creación o reconocimiento de Universidades en España, favorecidas, como hemos dicho, por la

promulgación de la LRU, han dado un giro hasta nuestros días, y es origen también de un amplio debate. De hecho, el Sindicato FETE-UGT (2015) denuncia lo siguiente:

“El Real Decreto 557/1991, de 12 de abril, sobre creación y reconocimiento de Universidades y Centros Universitarios, indicaba que para la creación o reconocimiento de una universidad, ésta debería impartir como mínimo 8 títulos de carácter oficial, de los cuales no menos de 3 impartirán segundo ciclo y, al menos, una de estas, de Ciencias Experimentales o estudios técnicos”, mientras que “el Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios, indica que para la creación o reconocimiento de una universidad, las universidades deberán contar con una oferta de enseñanzas conducentes, como mínimo, a la obtención de un total de ocho títulos de carácter oficial de grado y máster. Esta oferta académica deberá ser coherente dentro de cada rama de conocimiento y en su globalidad. No indica cuántos de grado ni cuántos de máster y desaparece el que al menos uno sea de ciencias experimentales o estudios técnicos”.

En opinión del mencionado sindicato, “parece claro que se favorece la implantación de centros o universidades que impliquen menores gastos económicos, tanto en su construcción como en su formación” (FETE-UGT, 2015).

En la Figura 2-10 se observa que los costes por alumno de las universidades públicas son significativamente inferiores a los precios que por sus matrículas pagan los alumnos en las universidades privadas. En los costes públicos se incluyen tanto las transferencias de las Comunidades Autónomas como los precios públicos abonados por los estudiantes. El coste marginal de cada alumno es por tanto inferior en el sistema universitario de titularidad pública. Esto puede deberse a un mayor aprovechamiento de las economías de escala o a una mayor coordinación y ordenación de los recursos públicos:

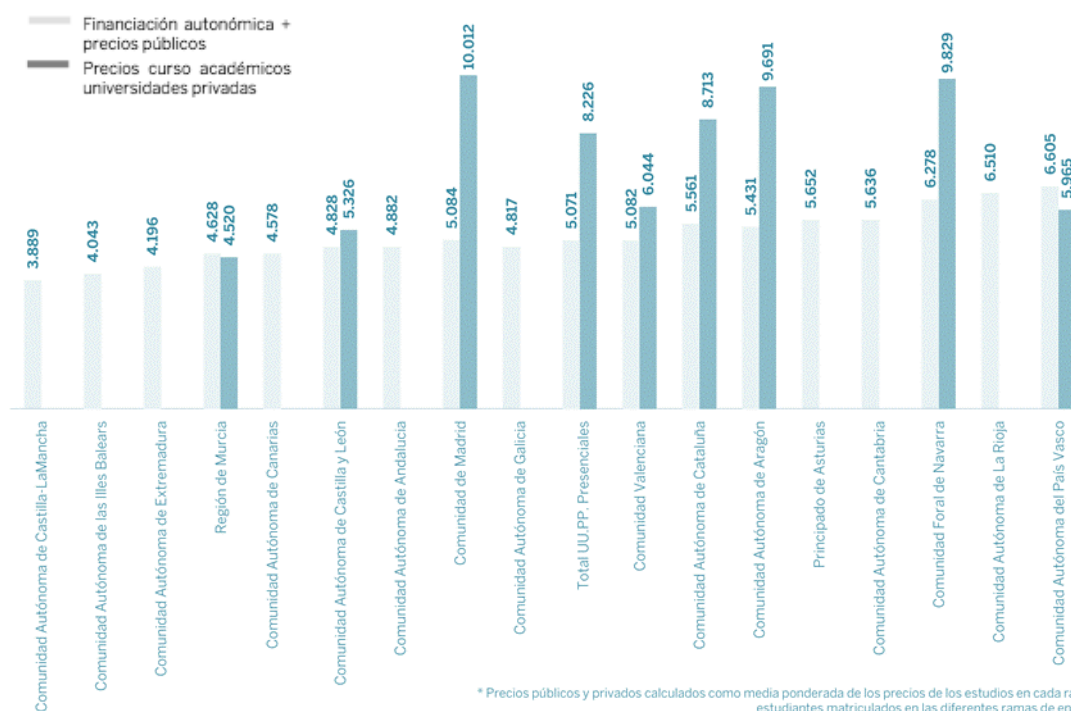


Figura 2-10 Comparativa de los precios de matrícula entre las Universidades públicas y las privadas
 Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 60)

En una publicación editada por el Círculo de Empresarios, (González, M. J., 1999), se recogen los que para el autor suponen privilegios de la Universidad pública sobre la privada, en relación a un cierto monopolio de aquella, que contaría con ventajas en distintos aspectos, como una discriminación financiera y laboral, etc. Su autor compara la situación en España con diversos países, y lo hace citando varios ejemplos, como la tradición universitaria inglesa, el proceso de autoevaluación de la calidad de la enseñanza holandesa, el profesorado asociado alemán, el porcentaje máximo de profesorado no permanente en Inglaterra, los profesores no permanentes en Estados Unidos, el profesorado de Francia, Inglaterra, EEUU y Alemania, el sistema universitario norteamericano, canadiense y australiano, los sistemas de evaluación de la calidad del sistema educativo de Holanda, Francia y EEUU, entre otros. No obstante, la falta evidente de homogeneidad en la comparación entre los distintos países solamente es puesta de manifiesto por el autor cuando señala que “comparar tasas entre países cuyas estructuras económicas no son comparables, no sólo tropieza con el problema de la falta de homogeneidad sino también con un problema adicional: una ratio no establece las relaciones causales pertinentes” (sic), y añade que “las Universidades extranjeras más productivas gozan sin embargo de libertad de movimientos y, en general, sólo cuentan las cualificaciones académicas y el precio”.

Otra discriminación que apunta, de la Universidad pública sobre la privada, es la financiera y laboral, puesto que “las Universidades públicas se hallan blindadas contra la quiebra” (González, M. J., 1999, p.102). Sobre esta particular visión del *no riesgo* de las Universidades públicas, mencionamos la recomendación de Solé (2011) quien dice que “es preciso andar con precaución ya que torres más altas han caído”.

En su capítulo titulado “*Líneas de salida: el camino de la modernización*”, M. J. González, (1999, p.136), Catedrático de Universidad que ocupó la Secretaría de Estado de Educación, Universidades, Investigación y Desarrollo, propone “implementar una política vigorosa de créditos” para que el estudiante pueda hacer frente a las tasas académicas, una propuesta que años antes ya se barajaba como alternativa en el “Informe sobre la financiación de las universidades” (Consejo de Universidades, 2014), y que posteriormente recogerían Estrategia Universidad 2015 y también (Gomendio, 2014). En la misma línea que el Informe (Parellada, 2014a), que cuenta con la oposición frontal del colectivo Sindicato de Estudiantes, Sindicat d’estudiants, Ikasle Sindikatua (Sindicato de Estudiantes, 2010), quienes critican esta posibilidad aportando datos de Estados Unidos:

“Llaman la atención los elogios al modelo americano como ejemplo a seguir, ya que si nos acercamos a esta realidad vemos un panorama desolador y una educación totalmente privatizada en la que, según datos de 2008 del Centro Nacional de Política Pública y Educación Superior Americana, en todos los estados (excepto en California, que aún cuenta con universidades comunitarias más baratas) el acceso de las familias medias y humildes está prácticamente vetado por la escalada de precios”. “Por ello tienen que recurrir en muchos casos al endeudamiento por préstamos con unos elevados tipos de interés”.

Es un hecho la existencia en nuestro país de estudiantes que habían suscrito Préstamos Renta Universidad que concedía el Estado para cursar un máster oficial, a los que no pudieron hacer frente. Muchos de ellos están representados por C. Sevilla, abogado que expone cómo se encuentra la situación al respecto (Muñoz, 2013):

“Impulsado por el Ministerio de Educación que entonces presidía Ángel Gabilondo (2007), en la primera convocatoria se ofrecían unas condiciones muy ventajosas para el solicitante. Préstamos de hasta 22.800 euros con dos años de carencia para empezar a devolverlo y condicionando la obligación de retornar el dinero a la renta futura del solicitante. Concretamente fijaba un plazo de ocho años para devolver el préstamo si la renta del deudor superaba los 22.000 euros anuales; en caso de no superar esa cantidad, la carencia se prorrogaba de forma indefinida hasta que el deudor alcanzase el umbral. Además, la deuda quedaba completamente extinguida pasados 15 años, independientemente de la cantidad reembolsada”. “Intuyo que con condiciones tan favorables buscaban introducir la cultura del préstamo donde no existía, de sustitución de la ayuda a fondo perdido, beca, por un compromiso de pago en el futuro”. “El PRU animó a muchos jóvenes a lanzarse a pedir dicho préstamo, con la esperanza de que

serviera para abrirse camino en el mundo laboral. Pero las condiciones fueron endureciéndose gradualmente en las siguientes convocatorias hasta llegar al curso 2010/2011, cuando se eliminó el mínimo de 22.000 euros de renta anual para poder prorrogar su amortización. Es decir, se debe devolver el préstamo aunque no se haya encontrado trabajo o la remuneración no alcance ese umbral. La naturaleza de los préstamos cambia totalmente ese año, pierde su naturaleza de préstamo vinculado a las rentas futuras”.

CAPÍTULO 3

LOS CONSEJOS SOCIALES UNIVERSITARIOS

*El Consejo Social, una institución discutida ayer,
necesaria hoy e imprescindible mañana.*

Román Felones (Felones, 2014a)

Capítulo 3 Los Consejos Sociales Universitarios

Al ser ésta una Tesis Económica que se desarrolla en el ámbito de la Economía Política, analizamos cómo obtener financiación para una entidad como es la Universidad pública, y cómo se debería adaptar la estructura institucional a las nuevas demandas: unas demandas económicas que tienen que ver con la crisis fiscal, que trae como consecuencia que el Estado no pueda seguir manteniendo el gasto público en Educación. Aumentar la presión fiscal a los ciudadanos para incrementar la recaudación pública es una alternativa que no se contempla en una situación de crisis elevada; una recaudación pública que además se ha visto mermada como consecuencia también de la crisis económica. Y tampoco puede hacerse vía incremento de las tasas académicas, pues esta medida cuenta con fuerte rechazo social y sería causa de grave perjuicio para los estudiantes y sus familias (Figura 3-1).

Es en ese momento, en unas condiciones socioeconómicas similares a las actuales, cuando aparece la figura del Consejo Social, que surge a partir de la idea de crisis fiscal y crisis de democracia, con el doble objetivo de buscar financiación adicional para hacer sostenibles las Universidades, y hacer más democrática y participativa la Universidad, respectivamente.

En cuanto a fenómeno ligado a modernidad y a desarrollo democrático, la crisis de la democracia tiene un efecto explicativo sobre la aparición de los Consejos Sociales, pues los Consejos Sociales, tal y como están configurados hoy día, deben cumplir, como decimos, una doble función: por un lado, hacer más democrática y participativa la Universidad –sus miembros constituyen la representación social en la Universidad-, y, por otro, buscar financiación adicional para hacer económicamente viables las Universidades.

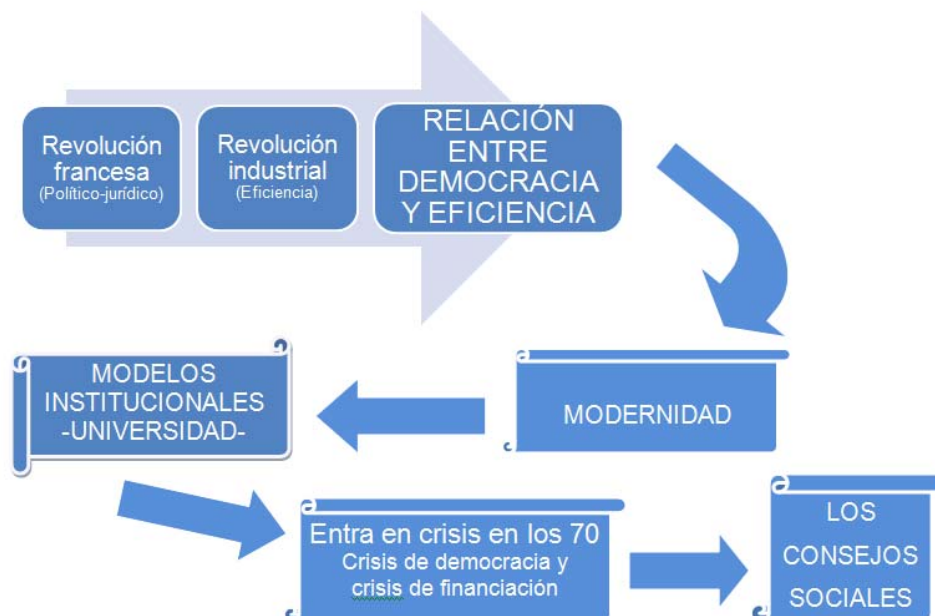


Figura 3-1 Recreación del surgimiento histórico de los Consejos Sociales
Elaboración propia

Entendemos que la aparición en 1983 de los Consejos Sociales en el ámbito universitario español ha sido quizá un intento de democratizar las universidades, trayendo al entorno académico a representantes de otros sectores de la economía y de la sociedad, para que de alguna forma sus intereses y sus visiones puedan estar recogidos en la acción pública de la propia universidad.

El modelo diseñado por el legislador español en 1983 es de los que más atribuciones otorgan en el gobierno universitario a un órgano compuesto mayoritariamente por personas ajenas a la comunidad universitaria (Martínez y Gurrea, 1999, p. 358).

Como apunta Morales (2007, p. 3), “lo que aparece como triunfo de la democracia no es otra cosa que el reemplazo de un régimen intervencionista por mercados políticos competitivos. Donde el poder político desaparece favorablemente cuando el Estado es reemplazado por actores económicos, sociales y culturales autónomos sin pretensión de poder absoluto”. Esto mismo es lo que constituye la idea principal de la figura de los Consejos Sociales, aunque como vemos posteriormente al abordar el análisis de la nueva gobernanza universitaria, esta idea de la *no pretensión de poder* se aleje por momentos de la génesis inicial del planteamiento de Morales.

Las Universidades existían antes que la modernidad, y cómo la entendemos hoy día es el resultado de la crisis de la democracia, de la crisis de la modernidad, y de la expansión y consolidación de las políticas neoliberales, como síntomas que expresan el estado de la

economía y de la globalización, pues la globalización y el neoliberalismo son el resultado de la crisis de la democracia, y la expansión del neoliberalismo provoca la idea de que el Estado debe abandonar muchas de sus responsabilidades públicas.

Nos reafirmamos, sin temor a exageración, que los Consejos Sociales nacen precisamente como solución a ambos hechos, crisis de democracia y crisis de financiación, pues por un lado se introducen en la Universidad elementos externos al sistema –los representantes de la sociedad–, un sistema hasta entonces ocupado exclusivamente por académicos, y, por otro, a estos representantes de la sociedad se les encomienda la búsqueda de financiación para la Universidad, dado que el Estado no puede financiar todo y –como decimos– las subidas de impuestos y de tasas académicas no son consideradas alternativa.

Podemos entender la evolución de la Universidad a través de los Consejos Sociales, que son la génesis de esta transición, porque nacen en un momento en que se estaba cuestionando tanto la democracia como la financiación. Precisamente, los principios básicos de la modernidad son la democracia –entendida como un impulso a la autodeterminación individual y colectiva– y la eficiencia, por lo que podemos asegurar que los Consejos Sociales son un producto de la modernidad y al mismo tiempo del neoliberalismo.

Sin mencionar a los Consejos Sociales, la UNESCO (1998a) ya había regulado que:

“Los Estados Miembros, comprendidos sus gobiernos, parlamentos y otras autoridades deberán (...) instaurar nuevas modalidades de colaboración entre los establecimientos de educación superior y los distintos sectores de la sociedad para que la educación superior y los programas de investigación contribuyan eficazmente al desarrollo local, regional y nacional, (...) y afianzar sus relaciones con el mundo del trabajo en una base nueva, que implique una asociación efectiva con todos los agentes sociales de que se trata, empezando por una armonización recíproca de las actividades y de la búsqueda de soluciones para los problemas urgentes de la humanidad, todo ello en el marco de una autonomía responsable y de las libertades académicas”.

El 1 de septiembre de 1983 se publica en el Boletín Oficial del Estado la Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria (LRU), que “tiene como objeto, por un lado, desarrollar el precepto constitucional de la autonomía universitaria y efectuar una distribución de competencias en materia de enseñanza universitaria entre el Estado, las Comunidades Autónomas y las propias Universidades; y por otro, posibilitar la reforma de la organización y funcionamiento de la Universidad para adecuarla al proceso de modernización de la sociedad española y democratización de su forma política” (Calzón et ál., 1996, p. 12).

En la exposición de motivos de la LRU son numerosas las referencias a la Constitución Española y a las libertades no hacía mucho reconquistadas, reconociendo la autonomía de las Universidades, una distribución de competencias universitarias entre los distintos poderes públicos, y la libertad académica (de docencia y de investigación), fundamento, pero también límite de la autonomía de las Universidades.

Esta primera aparición de los Consejos Sociales en el panorama legislativo español es un incipiente intento de democratizar la Universidad manteniendo su propia autonomía, y tan solo lo hace por medio de un artículo de los cincuenta y nueve que constituyen la LRU.

En este artículo -art. 14- se estipula lo siguiente:

1. El Consejo Social es el órgano de participación de la sociedad en la Universidad; 2. Corresponde al Consejo Social la aprobación del presupuesto y de la programación plurianual de la Universidad a propuesta de la Junta de Gobierno y, en general, la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad, del rendimiento de sus servicios. Le corresponde, igualmente, promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad; 3. El Consejo Social estará compuesto: a) En sus dos quintas partes, por una representación de la Junta de Gobierno elegida por ésta de entre sus miembros, y de la que formarán parte, necesariamente, el Rector, el Secretario General y el Gerente; b) En las tres quintas partes restantes, por una representación de los intereses sociales, de acuerdo con lo que establezca una Ley de la Comunidad Autónoma correspondiente. Esta Ley fijará, asimismo, el número total de miembros de dicho Consejo y, en todo caso, preverá la participación de representantes de sindicatos y asociaciones empresariales. Ninguno de los representantes a que alude este párrafo podrá ser miembro de la comunidad universitaria; y 4. El Presidente del Consejo Social será nombrado por la correspondiente Comunidad Autónoma.

En esta investigación realizamos también un amplio recorrido por el significado de la autonomía universitaria -y también sobre cómo en ocasiones este concepto se ha desvirtuado significativamente. Una autonomía que se manifiesta en: (i) autonomía estatutaria o de Gobierno; (ii) autonomía académica o de planes de estudio; (iii) autonomía financiera o de gestión y administración de sus recursos; y (iv) autonomía en la capacidad de seleccionar y promocionar al profesorado dentro del respeto de los principios de méritos, publicidad y no discriminación que deba regir la asignación de todo puesto de trabajo por parte del Estado.

El legislador continúa argumentando que “la reforma es también imprescindible para que la Universidad pueda rendir a la sociedad lo que tiene derecho a exigir de aquella, a saber: calidad docente e investigadora; algo que, sin embargo, sólo podrá ofrecer si le garantizan condiciones de libertad y de autonomía, pues sólo en una Universidad libre podrá germinar el pensamiento investigador, que es el elemento dinamizador de la racionalidad moderna y de una sociedad libre”.

Estos valores se incluyen también a nivel global en la Recomendación aprobada por la Conferencia General de la UNESCO, que establece que “los establecimientos de enseñanza superior, el personal y los estudiantes universitarios deberán, entre otras, utilizar su capacidad intelectual y prestigio moral para defender y difundir activamente valores universalmente

aceptados, y en particular la paz, la justicia, la libertad, la igualdad y la solidaridad, tal y como han quedado consagrados en la Constitución de la UNESCO” (UNESCO, 1998b, art. 2d).

El que fuera Ministro de Educación y Ciencia, Pérez Rubalcaba, manifestaba años después de su aprobación, y en referencia a los Consejos Sociales, que con la Ley de Reforma Universitaria se trataba de que “las universidades pasaran de una tutela del Estado, una tutela excesiva del Estado, a una autonomía en la que hubiera una institución que asegurara y garantizara la presencia de los intereses generales para así evitar los riesgos que, sin duda, toda autonomía tiene, de una excesiva y mal entendida corporativización” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 199).

Hoy día se cuestiona la composición de los Consejos Sociales, como en el Libro Blanco de la Universidad de Cataluña (ACUP, 2008, p. 143), donde se pone de manifiesto que “es positivo mantener cierta distancia entre la Administración y la Universidad mediante la introducción de unos Consejos Sociales altamente cualificados, con profesionales implicados y no vinculados a partidos políticos. Estas personas deberían mantener la distancia suficiente respecto a los asuntos internos de la Universidad y disponer del tiempo y de los recursos necesarios para poder concentrarse en aspectos relativos a la eficiencia en la gestión, la calidad o el acceso”. En el desarrollo de esta investigación abundamos sobre la disponibilidad de tiempo de los miembros de los Consejos Sociales, y otros aspectos relacionados con su nombramiento, su composición y su vinculación política.

Si nos atenemos al espíritu de la Ley, entendemos que la Universidad financiada únicamente con fondos públicos siempre estará supeditada al organismo institucional –Gobierno Central o Comunidad Autónoma- que se los conceda. La autonomía universitaria será pues real en el aspecto económico cuando la Universidad pueda captar recursos procedentes de otras fuentes de financiación, distintos a éstas de ámbito institucional, sin perjuicio del cumplimiento de la legislación en cuanto a todos los controles y rendición de cuentas externos establecidos.

De hecho, en referencia a los controles, estos son exhaustivos, pues los Órganos Autonómicos de Control Externo tienen atribuido, en su respectivo ámbito territorial, el control externo de la gestión económico-financiera de las instituciones y entidades del sector público autonómico y local. En cumplimiento de lo previsto en el respectivo Estatuto de Autonomía de las Comunidades Autónomas o, posteriormente, en la correspondiente Ley de creación, se han ido constituyendo sucesivamente diferentes Órganos de Control Externo en la mayor parte de las Comunidades Autónomas. En la actualidad, de las 17 Comunidades Autónomas, 13 cuentan con su correspondiente Órgano de Control Externo: Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana, Audiencia de Cuentas de Canarias, Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid, Consejo de Cuentas de Castilla y León, Sindicatura de Comptes de les Illes Balears, Sindicatura de Cuentas del Principado de Asturias, Cámara de Cuentas de Andalucía, Sindicatura de Comptes de Catalunya, Consello de Contas de Galicia, Cámara de Cuentas de Aragón, Tribunal Vasco de Cuentas Públicas -Herri-Kontuen Euskal Epaitegia-, Cámara de

Comptos de Navarra –Nafarroako Kontuen Ganbera- y Sindicatura de Cuentas de Castilla-La Mancha (rendiciondecuentas.es, 2015).

A este control externo se añaden otros órganos de control de carácter interno, sobre todo el que día a día realizan los diferentes Servicios de Intervención, Auditoría y Control de las propias Universidades, así como sus Consejos Sociales, que tienen una competencia clara en esta materia. Como atestigua el Fiscal Jefe del Tribunal de Cuentas, González, O. (2014), citado en (Arias, 2014), “si el Control Interno funciona bien, el Control Externo lo tiene fácil”.

Asegurado pues el control, es entonces importante que la Universidad busque fuera de su ámbito esta financiación complementaria que le facilite disponer de una mayor autonomía en su gestión.

Por medio de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, se reconoce que las universidades “necesitan incrementar de manera urgente su eficacia, eficiencia y responsabilidad, principios todos ellos centrales de la propia autonomía universitaria”, y se menciona la instauración de “mecanismos adecuados para intensificar su necesaria y fructífera colaboración con la sociedad que la impulsa y la financia”, como los programas de financiación plurianual.

En esta nueva Ley Orgánica se sigue manteniendo, y en la misma numeración del artículo (art. 14), la figura del Consejo Social como órgano de participación de la sociedad en la Universidad, a quien “corresponde promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”.

Es el legislador el que le abre la puerta, le muestra el camino y facilita a la Universidad instrumentos para llevarlo a cabo, dando competencias expresas para ello a la figura de los Consejos Sociales, que en su gestación legislativa nacen como garantes de que las universidades sigan constituyendo “un auténtico servicio público referido a los intereses generales de toda la comunidad nacional y de sus respectivas Comunidades Autónomas”.

Es pues al Consejo Social, como órgano de participación de la sociedad en la Universidad, a quien “corresponde promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”.

Seis años después se publica la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, debido principalmente a los cambios que se habían producido entonces en el entorno, en materia de política de educación superior en Europa y al impulso que la Unión Europea pretendía dar a la investigación en todos los países miembros.

En esta Ley Orgánica se mantiene el papel de los Consejos Sociales de las Universidades, a los que corresponde, como en las dos Leyes Orgánicas anteriores “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad” –art. 11, como nueva redacción del art. 14. En esta modificación legislativa se introduce la obligación de los Consejos Sociales de “aprobar un

plan anual de actuaciones destinado a promover las relaciones entre la universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria”.

Esta función de los Consejos Sociales en las Universidades no se ve modificada, pues no aparece ninguna referencia a nuevos cambios en el Real Decreto Ley 14/2012, de 20 de abril, de medidas urgentes de racionalidad del gasto público en el ámbito educativo, que modifica la Ley Orgánica anterior, y cuya publicación es consecuencia de la coyuntura económica existente en un entorno de crisis económica y del compromiso de reducción del déficit público de la Unión Europea.

Una vez más, como en un tiovivo cíclico, volvemos a poder asegurar hoy día que la creación de los Consejos Sociales está directamente vinculada a la idea de crisis -esta vez económica-, y nuestras miradas se dirigen hacia ellos como un elemento de democracia de las Universidades, sí, pero sobre todo como el instrumento puesto al servicio de la Universidad para la captación de recursos que contribuyan a su financiación.

Como hemos mencionado, los Consejos Sociales surgen en el año 1983, con la promulgación de la Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria, y las Comunidades Autónomas paulatinamente los incorporan en su legislación a medida que se van transfiriendo a cada una de ellas las competencias en materia de Educación Universitaria por parte del Estado (Tabla 3-1).

Tabla 3-1 Año de publicación del Real Decreto de transferencia de la Educación universitaria por CCAA

1985	1986	1987	1995	1996
			Murcia	La Rioja
			Madrid	Castilla-La Mancha
País Vasco			Extremadura	Cantabria
Comunidad Valenciana	Islas Canarias	Navarra (1)	Castilla y León	Islas Baleares
Cataluña	Andalucía	Galicia	Asturias	Aragón

(1) No hay un Real Decreto de transferencia de la educación universitaria a la Comunidad Foral de Navarra. Pero la primera universidad pública de esta comunidad (Universidad Pública de Navarra) está gestionada por la comunidad desde su creación, que tuvo lugar con la Ley Foral 8/1987

Fuente: CEOE (2011, p. 16)

A raíz de este traspaso de competencias, y motivado por la legislación de ámbito nacional, cada una de las 17 Comunidades Autónomas de nuestro país ha legislado en materia universitaria, en general, y de los Consejos Sociales en particular. Fruto de esta legislación autonómica nos encontramos con 16 definiciones distintas de Consejo Social, dado que únicamente las Comunidades Autónomas de Andalucía y de Cantabria son coincidentes a la hora de definir el Consejo Social como “el órgano de participación de la sociedad en la universidad y debe ejercer como elemento de interrelación entre la sociedad y la universidad”. Recogemos esta información en el Anexo 7.

3.1 Los Consejos Sociales en la legislación nacional

Hasta el momento actual, han sido tres las principales Leyes que han regulado la figura de los Consejos Sociales en nuestro panorama *político-legislativo-universitario* nacional:

- ✓ Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria
- ✓ Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades
- ✓ Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades

A continuación reflejamos los aspectos más significativos de cada una de ellas, y en las siguientes páginas hacemos hincapié en aquellas que regulan el funcionamiento y composición de los Consejos Sociales, tanto de la Comunidad Autónoma de Castilla y León como de la Comunidad de Madrid. Con el fin de ampliar el ámbito expositivo de esta investigación, enumeramos también la legislación de cada una de las otras Comunidades Autónomas. Con todas ellas como fuente documental hemos realizado las Tablas que figuran en los Anexos 6 a 12.

Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria (art. 14)

Esta Ley establece la composición de los Consejos Sociales, el número de miembros y los sectores de procedencia. Así, tenemos que:

El Consejo Social estará compuesto:

a) En sus dos quintas partes, por una representación de la Junta de Gobierno elegida por ésta de entre sus miembros, y de la que formarán parte, necesariamente, el Rector, el Secretario General y el Gerente.

b) En las tres quintas partes restantes, por una representación de los intereses sociales de acuerdo con lo que establezca una Ley de la Comunidad Autónoma correspondiente.

Esta Ley fijará, asimismo el número total de miembros de dicho Consejo y, en todo caso, preverá la participación de representantes de sindicatos y asociaciones empresariales. Ninguno de los representantes a que alude este párrafo podrá ser miembro de la comunidad universitaria.

Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (art. 14)

A pesar de dedicar un artículo al Consejo Social, en lo referente a su composición se remite a lo que fije la Ley de la Comunidad Autónoma correspondiente. Lo hace en estos términos:

La Ley de la Comunidad Autónoma regulará la composición y funciones del Consejo Social y la designación de sus miembros de entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social, que no podrán ser miembros de la propia comunidad universitaria. Serán, no obstante, miembros del Consejo Social, el Rector, el Secretario general y el Gerente, así como un profesor, un estudiante y un representante del personal de administración y servicios, elegidos por el Consejo de Gobierno de entre sus miembros. El Presidente del Consejo Social será nombrado por la Comunidad Autónoma.

Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (nueva redacción del art. 14)

En un artículo único, esta Ley Orgánica va enumerando las modificaciones a la Ley Orgánica anterior, y en lo que se refiere a la composición del Consejo Social establece la siguiente nueva redacción del art. 14 anteriormente citado:

La Ley de la Comunidad Autónoma regulará la composición y funciones del Consejo Social y la designación de sus miembros de entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social, que no podrán ser miembros de la propia comunidad universitaria. Serán, no obstante, miembros del Consejo Social, el Rector, el Secretario General y el Gerente, así como un profesor, un estudiante y un representante del personal de administración y servicios, elegidos por el Consejo de Gobierno de entre sus miembros. El Presidente del Consejo Social será nombrado por la Comunidad Autónoma en la forma que determine la Ley respectiva.

3.2 Los Consejos Sociales en la legislación de la Comunidad de Castilla y León

La Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria, ya mencionada, desarrolla la distribución a las Comunidades Autónomas de las competencias universitarias, que se materializa en virtud del Real Decreto 907/1995, de 2 de junio, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad de Castilla y León en materia de Universidades.

Ley 2/1998, de 4 de junio, de Coordinación Universitaria de Castilla y León

Posteriormente a la publicación de la LRU, se aprueba la Ley 2/1998, de 4 de junio, de Coordinación Universitaria de Castilla y León, por la que se establece una normativa propia y específica para el estudio, planificación y desarrollo universitario de Castilla y León, con el objetivo de preservar y elevar los niveles de excelencia que la sociedad espera, derivados de la

calidad docente y asociados al desarrollo de la capacidad investigadora, y establecer un marco jurídico de regulación y de coordinación del sistema universitario.

Por medio de esta Ley, también se crea el Consejo Interuniversitario de Castilla y León, como órgano fundamental para la coordinación del sistema universitario de esta Comunidad.

El Título I recoge la normativa relativa a los Consejos Sociales de las Universidades, y los define como órgano colegiado de participación de la sociedad en la Universidad, y establece que cada una de las Universidades públicas con sede en la Comunidad de Castilla y León tendrá un Consejo Social.

En el marco de lo establecido en la LRU, la Ley 2/1998, de 4 de junio, de Coordinación Universitaria de Castilla y León, establece, entre las competencias del Consejo Social, la de fomentar la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, promoviendo iniciativas para la inversión de instituciones públicas y privadas que favorezcan las actividades de la Universidad (art. 4.3).

Respecto a su composición, esta primera Ley, posteriormente modificada, establece en 25 los miembros del Consejo Social, de los cuáles 10 representan a la Junta de Gobierno de la Universidad y 15 a los intereses sociales.

Con la prohibición de ser miembros de la comunidad universitaria de Castilla y León, la representación de los intereses sociales en el Consejo Social de cada una de las Universidades de Castilla y León estará integrada por:

- a) Tres miembros designados por las Cortes de Castilla y León de entre personas de especial cualificación y relieve para la comunidad universitaria, vinculadas a fundaciones, entidades científicas, artísticas, culturales o financieras, colegios profesionales y otras corporaciones de derecho público y organizaciones de análoga naturaleza, existentes en la Comunidad de Castilla y León, sin que sea necesario que concurra en ellos la condición de Procurador. Para su designación se requerirá la aprobación por mayoría absoluta de la Cámara.*
- b) Tres miembros designados por la Consejería competente en materia de Universidades de entre personas de reconocido prestigio en los ámbitos científico, técnico, cultural, artístico, profesional, social o económico.*
- c) Cuatro miembros designados por las organizaciones empresariales más representativas en el ámbito de la Comunidad Autónoma.*
- d) Cuatro miembros designados por las centrales sindicales más representativas en el ámbito de la Comunidad Autónoma.*
- e) Un miembro designado por la Consejería competente en materia de Universidades, a propuesta del municipio o municipios en que estén ubicados los centros de la Universidad.*

Los Consejos Sociales a los que se refiere la presente Ley elaborarán sus respectivos Reglamentos de funcionamiento interno, que regulará, entre otros, el número mínimo de sesiones ordinarias, así como el *quórum* requerido y la mayoría necesaria para la adopción de acuerdos.

Esta misma Ley de 1998 crea la Comisión Regional de Consejos Sociales, con la finalidad de armonizar la colaboración entre la sociedad y sus Universidades, con las funciones siguientes:

- a) Colaborar en la búsqueda de mecanismos de coordinación interuniversitaria que favorezcan la participación de la sociedad en las Universidades.*
- b) Participar en el diseño de programas de actuación conjuntos que dinamicen las relaciones entre las Universidades de Castilla y León para obtener una mejor respuesta a los intereses sociales.*
- c) Ayudar en todas aquellas actividades que conduzcan a potenciar las relaciones de las Universidades con la sociedad.*

Serán miembros, entre otros, de la Comisión Regional de Consejos Sociales, los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad Autónoma.

Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León

El Título III de esta Ley regula el Consejo Social de la Universidad, que aparece como el órgano de relación de la Universidad con la sociedad. A este órgano le corresponde, entre otras competencias establecidas en el marco de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, la supervisión de la actividad económica de la Universidad y el rendimiento de los servicios, así como la aprobación de los presupuestos. La Ley establece una nueva composición de este órgano, constituido principalmente por personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social.

Entre las competencias de carácter económico que esta Ley 3/2003 asigna a los Consejos Sociales de las Universidades públicas de esta Comunidad, está claramente definida la de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad (art. 24. 1. b). Y, abundando en la materia, el art. 4. c), entre otras competencias, establece la de promover líneas de colaboración con las Administraciones Públicas y las empresas y entidades privadas.

La composición del Consejo Social queda también regulada por esta Ley, y estará integrado, además de por su Presidente, por veintinueve miembros, entre los que necesariamente estarán el Rector, el Secretario General y el Gerente, con la condición de miembros natos, así como un profesor, un estudiante y un representante del personal de administración y servicios elegidos por el Consejo de Gobierno de la Universidad de entre sus miembros. El resto serán designados entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social, que no podrán ser miembros de la propia comunidad universitaria, con la siguiente distribución:

- a) *Seis miembros a propuesta de las Organizaciones Empresariales más representativas de la Comunidad Autónoma.*
- b) *Seis miembros a propuesta de las Centrales Sindicales más representativas en el ámbito de la Comunidad Autónoma.*
- c) *Un miembro a propuesta de la Agencia de Desarrollo Económico de Castilla y León.*
- d) *Un miembro a propuesta de la Consejería competente en materia de Parques Tecnológicos o Científicos de la Comunidad Autónoma.*
- e) *Seis miembros de reconocido prestigio del mundo de la cultura a propuesta de la Consejería de Educación y Cultura.*
- f) *Tres miembros a propuesta de las Cortes de Castilla y León.*

Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley de Universidades de Castilla y León

La Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León que acabamos de analizar es modificada siete años después con la publicación de la Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley de Universidades de Castilla y León.

Esta nueva Ley, actualmente en vigor, introduce un nuevo concepto de la naturaleza del Consejo Social, al definirlo como órgano de participación de la sociedad en la Universidad y de interrelación entre ambas, profundizando así en el vínculo de la relación.

La nueva Ley modifica, no tanto la redacción en sí de sus competencias, sino que añade la obligación de que, para alguna de estas competencias, el Consejo Social de la Universidad debe aprobar un plan anual de actuación. Es precisamente para la competencia que venimos analizando en este estudio donde se recoge esta nueva redacción (Tabla 3-2 y Tabla 3-3).

Con ser este un cambio importante, aún lo es mayor, y supone un salto cualitativo de gran repercusión e importancia, cuando el legislador introduce el concepto de mecenazgo, y sustituye la competencia referida a:

“Promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”

por la de:

“Fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad y otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones o personas a fin de mantener los vínculos y potenciar el mecenazgo a favor de la institución académica”.

Y, como hemos reseñado anteriormente, completa esta competencia con la instrucción de que:

“A tal fin, aprobará un plan anual de actuaciones”.

Tabla 3-2 Competencia de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Castilla y León. Cuadro comparativo

Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León	Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley de Universidades de Castilla y León
Órgano de relación de la Universidad con la sociedad Promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad	Órgano de participación de la sociedad en la Universidad y de interrelación entre ambas Fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad y otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones o personas a fin de mantener los vínculos y potenciar el mecenazgo a favor de la institución académica. A tal fin, aprobará un plan anual de actuaciones

Elaboración propia, basada en ambas leyes

Tabla 3-3 Grado de adaptación a la nueva Ley, de los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Castilla y León

Universidades Públicas de Castilla y León	Adaptación a la nueva Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León
Al haberse aprobado en el año 2004 la totalidad de Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León, todos ellos recogen la competencia de “fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad y otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones o personas a fin de mantener los vínculos y potenciar el mecenazgo a favor de la institución académica”. Al mismo tiempo, todos ellos han mantenido la antigua redacción en cuanto a la competencia de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”	
Universidad de Burgos	No se menciona que con este fin deberá aprobar un plan anual de actuaciones
Universidad de León	No se menciona que con este fin deberá aprobar un plan anual de actuaciones
Universidad de Salamanca	En el Reglamento de Organización y Funcionamiento de su Consejo Social publicado en 2004 no se recogía la necesidad de aprobar un plan anual de actuaciones, que sí aparece en la Modificación de su Reglamento de Organización y Funcionamiento de su Consejo Social, publicado en 2012
Universidad de Valladolid	No se menciona que con este fin deberá aprobar un plan anual de actuaciones

Elaboración propia, basada en ambas leyes

3.3 Los Consejos Sociales en la legislación de la Comunidad de Madrid

Las competencias en materia de Enseñanza Universitaria son asumidas por la Comunidad de Madrid como consecuencia del Real Decreto 942/1995, de 9 de junio, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad Madrid.

Por ello, la Comunidad de Madrid reguló los Consejos Sociales Universitarios por medio de la Ley 8/1997, de 1 de abril, reguladora del Consejo Social de las Universidades de Madrid, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria, en la que se exponía que esta Ley estaba:

“Vertebrada por la idea de 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. A ello responden la creación de un Consejo Social, que, inserto en la estructura universitaria, garantice una participación en su gobierno de las diversas fuerzas sociales, así como la función de ordenación, coordinación y planificación que se atribuyen al Consejo de Universidades”.

Recordemos que esta misma Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria fue la primera que reguló precisamente la función que le correspondía a los Consejos Sociales “de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”.

Pues bien, ya desde esta primera Ley 8/1997, de 1 de abril, reguladora del Consejo Social de las Universidades de Madrid (que es la primera promulgada por esta Comunidad Autónoma en una muy breve aproximación -únicamente cuenta con 11 artículos- al desarrollo legislativo dimanado de aquel Real Decreto de traspaso de funciones y servicios a la Comunidad de Madrid), entre las 14 competencias asignadas al Consejo Social aparece textualmente la de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”, añadiendo el deber de “informar los acuerdos que se establezcan para este fin”, algo nuevo hasta ese momento legislativo, también en el ámbito estatal.

Un año después se publica la Ley 4/1998, de 8 de abril, de Coordinación Universitaria de la Comunidad de Madrid, con el fin de establecer que las competencias en materia de coordinación universitaria sean ejercidas por la Consejería titular en materia de educación universitaria, y regir también los instrumentos y los órganos a través de los que realizar dicha coordinación, creando así el Consejo Universitario de la Comunidad de Madrid.

Pocos meses después, en agosto de ese mismo año, se publica el Decreto 243/1999, de 22 de julio, que establece el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Universitario de la Comunidad de Madrid, que, entre otros, estará constituido por los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Madrid (estos Presidentes también forman parte del Consejo Rector de la Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid, creada por medio de la Ley 15/2002, de 27 de diciembre).

Posteriormente, el Decreto 243/1999, de 22 de julio fue modificado por el Decreto 47/2005, de 26 de mayo, donde se mencionan a los Presidentes de los Consejos Sociales Universitarios como miembros del Consejo Universitario.

La aprobación de la nueva Ley Orgánica de Universidades (Ley Orgánica 2/2001, de 21 de diciembre, de Universidades), obliga a adaptar aquella primera Ley 8/1997, de 1 de abril, reguladora del Consejo Social de las Universidades de Madrid. Es por ello por lo que se publica la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid, en cuyo *Preámbulo* el legislador manifiesta que:

“El Consejo Social ha sido potenciado con relación a lo dispuesto en la anterior normativa estatal”, concibiéndose éste como “un órgano de participación de las instituciones sociales en la vida universitaria, especialmente en las actividades de carácter económico, y en una doble dirección: la promoción de la colaboración de entidades sociales y económicas en la financiación de la Universidad, y la supervisión de las actividades económicas de la misma”.

No se queda ahí el legislador, sino que en el art. 2 de esta nueva Ley establece claramente que:

“Corresponde al Consejo Social la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad y del rendimiento de sus servicios; promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de las actividades universitarias”.

Ley 8/1997, de 1 de abril, reguladora del Consejo Social de las Universidades de Madrid

En esta Ley se incluyen varios artículos relacionados con la composición del Consejo Social. Estos artículos son los siguientes:

Art. 1. El Consejo Social de la Universidad estará compuesto por un número total de 25 Consejeros, 10 en representación de la Junta de Gobierno de la Universidad y 15 en representación de los intereses sociales.

Art. 2. La representación de la Junta de Gobierno estará compuesta por el Rector, el Secretario general y el Gerente de la Universidad, así como por siete Consejeros de la Junta de Gobierno elegidos por ésta de acuerdo con lo que dispongan los Estatutos de la Universidad o normas propias de la Junta de Gobierno.

Art. 3. 1. La representación de los intereses sociales en el Consejo Social estará compuesta por los siguientes Consejeros:

a) Cuatro, designados por la Asamblea de Madrid, de entre personas de especial cualificación y relieve para la comunidad universitaria.

b) Tres, designados por el Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid, a propuesta del Consejero competente en materia de Universidades.

c) Dos, designados por la Federación Madrileña de Municipios, a propuesta de los Municipios en los que la Universidad tuviera radicados sus centros o dependencias.

d) Tres, designados por los Sindicatos más representativos en el ámbito territorial de la Comunidad de Madrid, de conformidad con la normativa vigente.

e) Tres, designados por las Asociaciones Empresariales más representativas en el ámbito territorial de la Comunidad de Madrid, de conformidad con la normativa vigente.

2. Los representantes previstos en los apartados a) y b) del art. 3 deberán ser personas de reconocido prestigio en alguno de los ámbitos de la vida social, cultural, artística, científica o económica y con experiencia en los campos de la ciencia, la tecnología o la Administración Pública o la actividad profesional. Para la elección de estos representantes se tendrán en cuenta las especialidades científicas, técnicas, culturales, artísticas y profesionales en que se desarrolla la actividad académica de la Universidad correspondiente.

3. La condición de Consejero en representación de los intereses sociales es incompatible con la de miembro de la comunidad universitaria, con excepción de quienes se encontrasen en situación de excedencia voluntaria o jubilación con anterioridad a la fecha de su designación. Es además incompatible con el desempeño, por sí o por persona interpuesta, de cargos directivos en empresas o sociedades que contraten con la Universidad, obras, servicios o suministros, así como con la participación superior al 10 por 100 en el capital de las mismas.

Art. 4. En el supuesto de que las entidades a que se refieren respectivamente los apartados d) y e) del párrafo primero del artículo precedente sean más de una, los Consejeros de que se trata serán designados en cada caso de la forma siguiente:

1. Si el número de Consejeros a designar es divisible entre el número de entidades de que se trate, cada una de ellas designará el o los Consejeros que en proporción le corresponda.

2. Si el número de Consejeros no es divisible entre el número de entidades de que se trate, la designación de todos los Consejeros se realizará de común acuerdo entre ellas.

3. Si el número de Consejeros no es divisible entre el número de entidades de que se trate y no hay acuerdo entre ellas para la designación de todos los Consejeros, la designación corresponderá rotatoriamente a cada una de dichas entidades, por el orden alfabético de su denominación registral.

Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid

La aprobación de la nueva Ley Orgánica de Universidades (Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades) obliga a las Comunidades Autónomas a adaptarse a dicha legislación, en la que el Consejo Social de las Universidades ha sido potenciado con relación a lo dispuesto en la anterior normativa estatal.

El Consejo Social de las Universidades públicas se considera el órgano que debe establecer la adecuada relación entre la propia Universidad y la sociedad en la que se inserta, buscando la mayor calidad de la enseñanza y de la investigación universitarias, y la intensificación de las relaciones con los ámbitos culturales, profesionales, económicos y sociales.

Esta nueva Ley, además de tareas propias de supervisión de las actividades económicas de la Universidad, confiere a los Consejos Sociales la función de búsqueda de financiación, pues “el Consejo Social se concibe como un órgano de participación de las instituciones sociales en la vida universitaria, especialmente en las actividades de carácter económico, y en una doble dirección: la promoción de la colaboración de entidades sociales y económicas en la financiación de la Universidad, y la supervisión de las actividades económicas de la misma”.

La nueva Ley cambia la composición del Consejo Social con un gran énfasis por parte del legislador, pues además de regularlo en el articulado de la Ley, ya en su propio *Preámbulo* hace constar cómo debe ser esta nueva composición:

“El número de miembros se reduce a diecinueve, de los cuales, seis, están constituidos por los vocales natos y electos en representación de los estamentos universitarios, que establece la LOU. Cinco vocales son propuestos por las entidades u organizaciones que se consideran más representativas de la sociedad para el desempeño de las funciones que le están atribuidas al Consejo Social, cuatro miembros entre representantes de fundaciones y empresas que tengan suscritos convenios o contratos de investigación o de colaboración docente, cultural o deportiva, y cuatro miembros designados por la Asamblea entre personas de reconocido prestigio en los ámbitos científico, cultural, artístico o tecnológico”.

Ley 15/2002, de 27 de diciembre, de creación de la Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid

La Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid se crea para promover la mejora de la calidad de la docencia, de la investigación y de la gestión, así como para aumentar la eficiencia del sistema universitario de la Comunidad de Madrid, a fin de cumplir las expectativas sociales de progreso cultural y excelencia de la educación superior.

Forman parte de la misma, como miembros de su Consejo Rector, los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid.

3.4 Consejos Sociales, ¿órgano de gobierno?

Ya nos hemos referido brevemente a los Consejos Sociales a la hora de realizar un planteamiento de esta investigación, a lo que son y con qué fin fueron creados, en el que hemos mencionado que, básicamente, los Consejos Sociales son aquellos órganos de participación de la sociedad en las Universidades, que ejercen como elementos de interrelación entre la Sociedad y la Universidad. La LRU (1983) los definía como el órgano de participación de la sociedad en la Universidad, definición respetada íntegramente en el texto de la LOU (2001), y ampliada posteriormente con la LOMLOU (2007), que definía al Consejo Social como el órgano de participación de la sociedad en la universidad, y debe ejercer como elemento de interrelación entre la sociedad y la universidad.

En textos publicados por algunos Consejos Sociales se pone de manifiesto que sus representantes consideran a este órgano de participación de la sociedad en las Universidades como Órgano de Gobierno; también en otros muchos Informes y documentos de todo tipo. No obstante, otros no lo consideran así, como Arias (2004, pp. 83 y 86) y Punset (2003, pp. 22 y 34), quienes mencionan para su argumentación el contenido de la Ley Orgánica de Universidades (LOU), de 2001, que recoge en su Exposición de Motivos que “la Ley establece una nítida distinción entre las funciones de gobierno, representación, control y asesoramiento, correspondiendo cada una de éstas a un órgano distinto de la estructura de la Universidad”. Así, Arias Rodríguez expone que “parece que, en el ámbito institucional, se refiere al Consejo de Gobierno, el Rector, el Consejo Social y la Junta Consultiva, respectivamente”. Con esta deducción, el Consejo Social de la Universidad sería entonces un órgano de control, y Punset manifiesta que “un repaso del amplísimo listado de competencias que los Estatutos atribuyen al Consejo de Gobierno permite afirmar que, salvo en materia económico-presupuestaria, en él reside el poder decisorio dentro de la Universidad”.

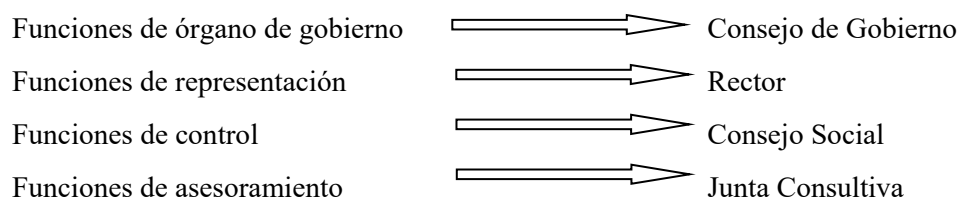


Figura 3-2 Funciones de los órganos de las Universidades
Elaboración propia, basada en la Ley Orgánica de Universidades

González (2013), Catedrático de Derecho Administrativo que fue Secretario General de la Universidad Complutense de Madrid, manifestaba que:

“Ciertamente, cuando se habla de los expertos externos a la Universidad, me preocupa. Por un lado, porque en este momento hay un órgano de gestión que permite la

participación de la sociedad en el gobierno universitario que ha fracasado en el papel primordial que tiene encomendado: intensificar las relaciones entre sociedad y Universidad y atraer recursos. Esencialmente porque no están a diario en la gestión de la Universidad, ya que son personas con otra ocupación, por muy relevantes que sean las personas que acuden mensualmente a las reuniones. Pero recordemos que tal como señaló el Tribunal Constitucional, para ejercer las funciones centrales de gobierno y administración, hace falta ser interno a la propia Universidad“.

Peiró Silla y Pérez García afirman que el Consejo Social es el órgano de participación de la sociedad en la Universidad, y la Junta de Gobierno es el órgano ordinario de gobierno de la Universidad (Peiró y Pérez, 1999, pp. 33-34).

En la génesis misma de la LRU, F. Suárez, diputado de Coalición Popular en el Congreso de los Diputados, sostuvo, citado por Plana (1999, p. 73), que:

“Lo que es sumamente discutible es que ese Consejo Social sea órgano de la Universidad ... Yo creo que la universidad es distinta del Consejo Social; el Consejo Social está legítimamente representando a la sociedad para que la universidad cumpla su función, pero en el momento en que se erija en órgano de la universidad se está desvirtuando de manera radical toda autonomía universitaria”.

En su definición del Consejo Social, el de la Universidad de Sevilla hace mención al art. 14 de la LOU, y recoge en su página Web (Universidad de Sevilla, 2015) que “el Consejo Social es el órgano colegiado de participación de la sociedad en la Universidad y debe ejercer como órgano de interrelación entre la Universidad y la Sociedad”, en idéntica redacción que los Consejos Sociales de las Universidades de Málaga (2015a) y de Jaén (2015).

Encontramos un dato significativo en la legislación asturiana, cuando en la Ley 2/1997, de 16 de julio, del Consejo Social de la Universidad de Oviedo, vemos cómo se recoge la definición de Consejo Social como “el órgano colegiado de gobierno universitario que garantiza la participación de la sociedad asturiana en el servicio público de la educación superior” (Ley 2/1997, 1997, art. 2.1). Trece años después, en el Decreto 12/2010, de 3 de febrero, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Oviedo, ha desaparecido la expresión “órgano colegiado de gobierno”, quedando el Consejo Social definido como “el órgano de participación de la sociedad en la Universidad y ejercerá como elemento de interrelación entre ambas” (Decreto 12/2010, 2010, art. 44.1).

El Informe de la Conferencia de Consejos Sociales se refiere a los centros de decisión, que entendemos están detentados por quien constituye el gobierno de la Universidad; así, en relación a su posicionamiento ante la reforma de la gobernanza universitaria, la CCS recomienda que los presidentes y consejeros los Consejos Sociales multipliquen sus contactos y relaciones con los responsables de los centros de decisión universitarios (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, p. 9).

Por parte de los representantes de los Consejos Sociales, son varios los testimonios en los que se definen como órgano de gobierno; nos hacemos eco de una pequeña muestra: el Presidente del Consejo Social de la Universidad de Valladolid expone que “el Consejo Social es un órgano de gobierno de la Universidad” (Gutiérrez, 2015a), en los mismos términos que su homólogo en la Universidad Politécnica de Madrid (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013a, p. 4), y también el de la Universidad Complutense de Madrid (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, p. 195). No obstante, existe una clara contradicción entre la opinión vertida en esta publicación editada por el Consejo Social de la Universidad de Alcalá y en el texto recogido en la Memoria Anual del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid del Curso Académico 2004-2005, donde se recogen las definiciones de Consejo Social y de Consejo de Gobierno (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2006, p. 82); son éstas:

“El Consejo Social es el órgano de participación de la sociedad en la UCM; le corresponde 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 cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria”.

“El Consejo de Gobierno es el órgano de gobierno de la universidad”.

En opinión del Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra “los Consejos Sociales son órganos de gobierno, no son órganos de gestión” (Iurre, 2008, p. 16).

En relación con esta afirmación, entendemos que no son órganos de gestión, pero tampoco lo son de gobierno, y sorprende la referencia que sobre nuestro país publica el Informe Eurydice, que en el epígrafe “*Relación entre las empresas y las instituciones de educación superior para promover el aprendizaje flexible*”, se recoge que “en España (...) es incluso obligatorio consultar al ámbito de la empresa al diseñar y poner en marcha un nuevo programa de estudios. (...) las empresas también tienen una notable presencia en los órganos de gobierno de las universidades” (Eurydice, 2009b, p. 32).

Damos por supuesto que el Informe Eurydice se está refiriendo a la figura de los Consejos Sociales, pero en ellos no existe precisamente mayoría del sector empresarial, pues, en el mejor de los casos, los representantes de asociaciones empresariales –y sus equiparados- no llegan a la media docena, en el conjunto de sus consejeros, aunque en su composición y en número de Consejeros tampoco existe coincidencia en los Consejos Sociales de las Universidades españolas. En el Anexo 8 recogemos la composición por sectores de todos los Consejos Sociales.

En cambio, como también podemos observar en el mencionado Anexo 8, sí aparecen representantes del poder político, y en el Documento de Trabajo “Sistemas Universitarios en Europa y EEUU”, dirigido por P. Salaburu, se menciona con claridad que en España el Consejo

Social tiene un perfil mucho más político que profesional” (Salaburu et ál., 2003, p. 16). También V. Borsó, de la Universidad de Düsseldorf, se refiere a ello cuando, citando a Guillermo de Humboldt, subraya que éste apostó por una neta separación entre política y educación, pues la influencia del Estado deja por completo de ser saludable cuando el ser humano es sacrificado al ciudadano, y que la única responsabilidad del Estado es la de brindar al ser humano la educación más libre y menos vinculada posible a su condición de ciudadano. Por ello, aporta Borsó, “el arte de gobernar requiere, hoy en día, de un difícil equilibrio entre capitalización y autonomía espiritual o mental por parte de aquellos que detentan el gobierno en las universidades” (Borsó, 2014, pp. 48-49).

No obstante, y respecto a los órganos de gobierno, el art. 13 de la Ley Orgánica de Universidades resulta confuso, cuando lo titula “Órganos de gobierno y representación de las Universidades públicas”, incluyendo al Consejo Social como uno de los órganos colegiados de la Universidad, como si también lo fuera “de gobierno”, pues no deja de estar incluido dentro del mismo artículo.

Cualquier interrogante sobre el particular viene a resolverse tras la lectura del art. 15 posterior, que establece que “el Consejo de Gobierno es *el* órgano de gobierno de la Universidad; el artículo determinado «el» despeja cualquier duda, pues deja a las claras que órgano de gobierno universitario sólo hay uno, y éste es el Consejo de Gobierno. Contar con tres miembros (algunos lo han reducido a dos) en el Consejo de Gobierno de la Universidad (art.15.2) no convierte al Consejo Social en órgano de gobierno universitario. El órgano de gobierno de la Universidad está formado por el Consejo de Gobierno. Utilizando un paralelismo con el Estado, la aprobación de los PGE, por ejemplo, es una tarea de control, y es realizada por el Parlamento de la Nación, como asamblea representativa de una pluralidad de voces que representan los diferentes intereses de la sociedad, pero quien los redacta es el Gobierno de España, que es quien detenta el órgano de gobierno.

Como exponen Martínez y Gurrea (1999, pp. 350, 363 y 365) “el Consejo Social es un «órgano básico» de las universidades, si bien es preciso apuntar que no es, en ningún caso, el órgano superior jerárquico de la organización universitaria”; aunque estos mismos autores mencionan que no tratan de realizar un análisis jurídico sobre este órgano de gobierno. Por razones puramente cronológicas, entendemos que se refieren al Consejo Social anterior a la LOU de 2001, esto es, al que recoge la Ley de Reforma Universitaria (LRU) de 1983. En cualquier caso, este hecho sería indiferente, pues en el año 1983 se establecía, aunque con distinto nombre (Junta de Gobierno, en lugar de Consejo de Gobierno) que la Junta de Gobierno es el órgano ordinario de gobierno de la Universidad (art. 16.1), y que el Consejo Social es el órgano de participación de la sociedad en la Universidad (art. 14.1), con la importante salvedad de que entonces no se contemplaba la presencia de ningún miembro del Consejo Social en la Junta de Gobierno.

Recogemos en el siguiente cuadro la clasificación de los diferentes tipos de órganos de gestión:

Tabla 3-4 *Órganos de gestión en las Universidades españolas*

Ámbito de influencia	Composición	
	Colegiados	Unipersonales
Generales	-Consejo Social	-Rector
	-Consejo de Gobierno	-Vicerrectores
Periféricos	-Claustro	-Secretario General
	-Junta Consultiva	-Gerente
	-Junta de Facultad/Escuela	-Decano
	-Consejo de Departamento	-Director de Escuela
		-Director de Departamento

Fuente: Castro e Ion (2011, p. 169)

Estos autores sí apuntan la idea de que el Consejo Social es un órgano de gobierno, cuando afirman que:

“El Consejo Social es un órgano de gobierno que forma parte de la administración activa; no es mero órgano consultivo, pues entre sus atribuciones se encuentran algunas de especial importancia para el funcionamiento de la institución académica. Son, fundamentalmente, de tipo económico, tales como la aprobación de su presupuesto anual, la programación plurianual; de autoorganización, como la aprobación de la Relación de Puestos de Trabajo del personal de administración y servicios; y, de tipo académico, como la propuesta a la CA de creación y supresión de centros, ampliación de enseñanzas, permanencia de alumnado ...”.

Estos mismos autores mencionan en otro punto en que relacionan las atribuciones del Consejo Social, que “tal y como puede apreciarse, de estas atribuciones prácticamente ninguna es exclusiva, sino fundamentalmente compartida con otros órganos universitarios u otras entidades”.

No obstante, como hemos expuesto anteriormente, entendemos que el Consejo Social no es órgano de gobierno, y resaltamos que entre sus atribuciones aparece recogida una que sí es total y absolutamente clara del Consejo Social, y que es precisamente objeto de estudio de esta investigación, cual es la de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad”.

3.5 Conferencia de Consejos Sociales de Universidades Españolas



Conferencia de
Consejos Sociales

Hacemos referencia en esta investigación a la Conferencia de Consejos Sociales, por ser, como ella misma se define, “la asociación que aglutina a los órganos de participación de la sociedad en los centros de Educación Superior del Estado: los Consejos

Sociales”. Hemos creído interesante conocer su papel respecto de la financiación privada de la Universidad pública, y también saber cómo afronta la competencia de sus patrocinados -dimanada directamente de la legislación-, referente a promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, así como su papel en el debate acerca de la nueva gobernanza universitaria.

La Conferencia de Consejos Sociales de Universidades Públicas Españolas nació como Asociación en 2005, y en 2010 eliminó de su denominación el apelativo de "públicas" con la que había nacido para que de esta forma en la asociación pudiera integrarse también un representante de los Consejos de Gestión de las Universidades privadas españolas. La Universidad Antonio de Nebrija y la Universidad Europea de Madrid fueron las primeras Universidades privadas que en 2012 entraron a formar parte de la Conferencia. No obstante, tanto en la propia página Web de la Conferencia como en otras publicaciones editadas por ella, se sigue utilizando la denominación inicial (Conferencia de Consejos Sociales, 2015a). Ante esta discrepancia en la propia fuente, en lo referente a su denominación, a los efectos de esta investigación la denominamos “Conferencia de Consejos Sociales”, o bien con su acrónimo “CCS” (Figura 3-3).



Figura 3-3 Pantallazo de la página Web de la CCS. Año 2014

En la presentación de la Asociación, su Presidente, Moya-Angeler Cabrera, define los Consejos Sociales de las Universidades Españolas como los órganos de participación de la sociedad en la universidad y, por tanto, los instrumentos principales para fomentar la cooperación y la colaboración entre ambas con el objetivo primordial de hacer de las instituciones académicas verdaderos agentes dinamizadores del progreso social, económico y cultural de un país. Desde su constitución en 2004, continúa su Presidente, la Conferencia de Consejos Sociales viene trabajando de forma intensa para establecer un foro de reflexión permanente sobre la Educación

Superior Española y contribuir a alcanzar una Universidad de Excelencia (Moya-Angeler, 2015a). En el desarrollo de esta investigación, Moya-Angeler dimitió como Presidente de la Conferencia de Consejos Sociales. El nuevo Presidente, Pizarro Moreno, tomó posesión de su cargo el 25 febrero de 2015.

Esta Asociación ha organizado encuentros con el objetivo de aglutinar nuevos miembros y poner en marcha mecanismos de mejora universitaria. También ha mantenido reuniones internacionales en las que poder tomar contacto y organizar una red para cerrar acuerdos con otras federaciones de Consejos Sociales Universitarios de Europa, América, etc., con el fin de armonizar la función y competencia de los Consejos Sociales u órganos similares internacionales en aspectos relativos a la gobernabilidad y financiación de las universidades.

La Conferencia de Consejos Sociales también ha convocado diversas jornadas de trabajo en sedes de varias Universidades españolas, en las que se debate y analiza materia académica y pedagógica relacionada con sus competencias. Muchos de estos encuentros han estado relacionados con el ámbito de la financiación universitaria, una temática en la que han manifestado una gran preocupación. Una muestra de ello han sido jornadas como “La financiación de las universidades públicas españolas”, en Huelva en el año 2006; “El nuevo sistema de financiación universitaria”, organizada en Córdoba en 2007; “La financiación de las Universidades Públicas Españolas”, en Las Palmas de Gran Canaria en el año 2008; y “La crisis económica como oportunidad de futuro”, en Arrecife de Lanzarote en el año 2009.

Otros asuntos abordados en estas citas son aquellos relacionados con la Universidad, la empresa y la sociedad, como las jornadas “Universidad y Sociedad: un nuevo contrato”, celebradas en 2005 en Logroño; “La misión de la sociedad y la supervisión de la actividad universitaria”, en Vigo en año 2006; “El triángulo de innovación, universidad y empresa”, en Huelva en 2006; “Las claves de la colaboración entre la universidad y la empresa para el desarrollo de la innovación”, en Pamplona en el año 2007; “El papel de estos órganos de representación en el desarrollo cultural de la sociedad”, celebradas en 2007 en Córdoba; “La necesidad de propiciar una mayor cooperación entre la Universidad y la Empresa”, en Castellón en 2008; “Consejos Sociales, un puente entre Universidad y Sociedad”, desarrollada en Sevilla en el año 2010; y “El aprendizaje a lo largo de la vida, lugar de encuentro entre la Universidad y la Sociedad”, en Zaragoza, en el año 2010.

La Gobernanza, las titulaciones, el EEES, la calidad y la legislación también han sido materias específicas de estos encuentros, como “La gobernabilidad de las universidades”, celebrado en Palma de Mallorca en el año 2005; “La reforma de la LOU y el papel de los Consejos Sociales”, en 2006 en Huelva; “El papel de las Agencias de Calidad en el contexto Europeo”, de Logroño en el año 2005; “El éxito escolar en las universidades españolas: causas y posibles actuaciones”, en Palma de Mallorca, en 2005; “La adaptación de los nuevos títulos de grado y posgrado”, en 2006 en Vigo; “Los sistemas de garantía de calidad en las nuevas titulaciones”, en Huelva en 2006; “Escenarios de gobierno de las universidades europeas”, en Pamplona en 2007; “Debate sobre el papel que deben tener los Consejos Sociales ante las modificaciones que se preveían

realizar a la Ley Orgánica de Universidades y ante los cambios que han de producirse en el proceso de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior”, celebrado en 2007 en Pamplona; “Espacio Europeo y Gobernanza”, de 2008 en Madrid; “La implantación de las nuevas titulaciones adaptadas al Espacio Europeo de Educación Superior: el grado, el máster y el doctorado”, en Castellón en 2008; “Espacio Europeo y Gobernanza”, de Madrid en el año 2008; “La Responsabilidad Social de las Universidades”, en Badajoz en 2009; y “Aprobación del Plan Estratégico 2010-2012”, en 2009 en Lanzarote.

Otros encuentros de los Consejos Sociales han tenido lugar en Valladolid y en Valencia en el año 2011; Madrid y Barcelona en el año 2012; y en 2013 en Madrid, además de celebrar en la Universidad de Vigo las I y II “Jornadas Nacionales de Fundraising y Mecenazgo” en los años 2013 y 2014, respectivamente, o la “Jornada sobre la Responsabilidad de los directivos y otros cargos públicos en el contexto de crisis” en Vigo en el año 2014.

La Conferencia de Consejos Sociales ha constituido cuatro comisiones sectoriales, algunas de ellas nacidas del Plan Estratégico 2010-2012 aprobado en Lanzarote en el año 2009: (i) Comisión de Transferencia y Relaciones con la Sociedad; (ii) Comisión Académica; (iii) Comisión Económica; y (iv) Comisión de Secretarios. Vemos en su página Web que la *Comisión Económica* de la Conferencia de Consejos Sociales aborda todos los asuntos que en materia económica compete a los Consejos Sociales de las Universidades españolas, e informa y propone asuntos de materia económica al Comité Ejecutivo y a la Asamblea General; y que la *Comisión de Transferencia y Relaciones con la Sociedad* aborda todos los asuntos que en materia de transferencia de conocimientos y de I+D+i, así como de relaciones con la sociedad, compete a los Consejos Sociales de las Universidades españolas, además de informar y proponer asuntos al Comité Ejecutivo y a la Asamblea General relacionados con las relaciones entre la Conferencia y el exterior.

La Conferencia de Consejos Sociales forma parte como miembro de pleno derecho de: (i) el Consejo de Universidades; (ii) el Observatorio de Becas, Ayudas y Rendimiento Académico; y (iii) la Comisión de Austeridad.

En la página Web de la Conferencia de Consejos Sociales leemos también que la CCS asesora a los Ministerios de Educación y de Ciencia e Innovación sobre diferentes documentos y leyes en las materias que le competen; por ejemplo, el documento sobre financiación, el proyecto de Ley de la Ciencia, la implantación de un sistema de contabilidad analítica en las universidades públicas españolas, etc., en los cuales ha colaborado principalmente la Comisión Económica de la Conferencia. En base a este asesoramiento, la CCS ha elaborado también estudios e informes encaminados a aportar modelos de debate para establecer las bases de una reforma del sistema universitario español.

En la redacción del Primer Plan Estratégico 2010-2012 realizado por la Conferencia de Consejos Sociales se ha tenido en cuenta la problemática de la financiación de las Universidades. De hecho, la contemplan varios de sus Objetivos estratégicos; por ejemplo, el

Décimo Objetivo Estratégico tiene por título «*Consejos Sociales y modelo de financiación universitaria*». En él se recoge como Objetivo operativo “promover la realización de estudios legislativos y prácticos, nacionales e internacionales, así como las reformas necesarias para la mejora de las condiciones en las que se realizan las actividades de mecenazgo y patrocinio de actividades universitarias en España”.

La financiación privada tiene también su espacio al considerar la cooperación entre las universidades (Conferencia de Consejos Sociales, 2009, p. 5):

“La cooperación es una decisión estratégica, que implica analizar en qué situaciones supone una alternativa adecuada para mejorar la competitividad de nuestras universidades. Las universidades hoy se encuentran forzadas a desenvolverse dentro de una situación paradójica: están obligadas a competir entre sí, pero, al mismo tiempo, necesitan cooperar tanto para cumplir sus fines como para la obtención de determinados recursos: fondos públicos, donaciones privadas, socios, voluntarios, atención en los medios de comunicación, reconocimiento social, representación ante órganos políticos, etc. Cada universidad, con el concurso de su Consejo Social, deberá buscar su perfil diferenciado, y definir con amplia libertad de acción sus estrategias de cooperación y competencia, para ser más fuertes, más competitivos y, en definitiva, más eficaces”.

Precisamente una de las estrategias y proyectos recogidos en el Libro Blanco de la Universidad de Cataluña es “crear un espacio de cooperación donde cada universidad pueda acentuar su perfil, en un sistema en red y complementario de universidades”, dada la diversidad existente entre sus ocho Universidades públicas, unas más antiguas, otras más recientes, ubicadas unas en Barcelona y otras en su área metropolitana, la mayoría presenciales, y una no presencial, pero que todas ellas, como se expone en el Libro Blanco, “han configurado su perfil y cumplen una función integradora en su ámbito territorial de actuación mediante la formación y la investigación” (ACUP, 2008, p. 45).

3.6 La Conferencia de Consejos Sociales de las Comunidades de Castilla y León y de Madrid

En Castilla y León, la Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León, crea el Consejo de Universidades de Castilla y León como órgano colegiado de consulta y asesoramiento para la programación, ordenación y planificación universitaria, en orden a procurar la máxima coordinación académica entre las Universidades. Este Consejo de Universidades se estructura en un Pleno y dos Comisiones: la Comisión Académica y la Comisión de Consejos Sociales.

A pesar de su nombre, la Comisión de Consejos Sociales de Castilla y León no está integrada mayoritariamente por Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Región, apoyados por sus Secretarios, sino que en su composición aparecen otros miembros,

todos ellos de perfil político, como el Consejero, el Viceconsejero, Secretario General y Directores Generales; de hecho, los Presidentes de los Consejos Sociales, que también forman parte de esta Comisión, ocupan el último lugar de la relación de miembros. Esta Ley establece que son los siguientes:

- a) El Consejero competente en materia de Universidades o persona en quien delegue, que será su Presidente.*
- b) El Viceconsejero competente en materia de Universidades, en el caso de existir, quien actuará como Vicepresidente.*
- c) El Secretario General de la Consejería competente en materia de Universidades.*
- d) Los Directores Generales competentes en materia de Universidades.*
- e) Los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León.*

Las funciones de la Comisión de Consejos Sociales del Consejo de Universidades de Castilla y León son las siguientes:

- a) Colaborar en la búsqueda de mecanismos de coordinación interuniversitaria que favorezcan la ejecución de programas conjuntos de actuación.*
- b) Proponer todas aquellas actividades que conduzcan a potenciar las relaciones de las Universidades con la sociedad.*
- c) Impulsar la planificación estratégica de las Universidades.*
- d) Asesorar en materia presupuestaria y financiera de las Universidades.*
- e) Promover mecanismos para la aportación por la sociedad de recursos económicos destinados a apoyar las actividades universitarias.*
- f) Conocer de cualesquiera otros asuntos que le encomiende el Pleno del Consejo.*

Respecto a la Comunidad de Madrid, la página Web de la Conferencia de Consejos Sociales vincula a cada una de las Conferencias regionales por medio de un mapa de España interactivo; no obstante, la información acerca de la Conferencia de Consejos Sociales de Madrid la hemos obtenido de la página Web de la Universidad Carlos III de Madrid, en la que se expone que es un órgano interuniversitario, creado para facilitar el análisis conjunto del sistema universitario madrileño, el debate de propuestas comunes para mejorar la eficiencia del sistema y formular recomendaciones a las instancias universitarias. Está compuesta por los Presidentes de los Consejos Sociales de cada Universidad Pública, que forman el Pleno de la Conferencia. Del mismo modo, los Secretarios de los Consejos Sociales de cada Universidad pública integran la Comisión, que es el órgano de apoyo que estudia y prepara los asuntos (Universidad Carlos III de Madrid, 2010).

La Conferencia de Consejos Sociales de la Comunidad de Madrid se crea al amparo del art. 22.1 de la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas

de la Comunidad de Madrid, “como un órgano interuniversitario, para facilitar el análisis conjunto del Sistema Universitario madrileño, el debate de propuestas comunes para mejorar la eficiencia del sistema y formular recomendaciones a las instancias universitarias”.

Esta Conferencia está formada por los Presidentes de los Consejos Sociales de cada Universidad Pública, que constituyen su Pleno, y “dirigirá sus actividades prioritariamente a definir los objetivos de progreso social y cultural respecto de la educación superior y la investigación universitaria, y ordenar las actuaciones de los distintos Consejos Sociales en el ámbito de sus competencias, a fin de conseguir la mayor eficiencia del sistema universitario de Madrid”.

Cada Consejo Social de las Universidades públicas aporta una cuota anual de 3.000 Euros a la Conferencia de Consejos Sociales, y los de la Comunidad de Madrid otra más de 6.000 Euros anuales a la Conferencia de Consejos Sociales de esta Comunidad.

3.7 El G9



A pesar de la actividad desarrollada y la declaración de intenciones de la CCS, hay en algunos Consejos Sociales una concepción distinta de hacia dónde ha derivado la Conferencia de Consejos Sociales. Esto ha dado lugar, entre otras razones, a la creación del “G9”, formado por “un grupo de universidades públicas que presentan una peculiaridad: son las únicas universidades existentes en su Comunidad. La enumeración es la siguiente:

Asturias, Cantabria, País Vasco, La Rioja, Pública de Navarra, Aragón, Islas Baleares, Castilla-La Mancha y Extremadura”. Entre todas ellas suman el 20% del alumnado del sistema universitario español. El G9, nacido en 1997, es una asociación sin ánimo de lucro de Universidades, cuya Asamblea General, como órgano de decisión máximo, está compuesta por los Rectores de las mencionadas nueve Universidades. A su vez, constituyen un foro los Consejos Sociales de las Universidades públicas que forman parte del G9 (Felones, 2014b).

En opinión del Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra (Felones, 2014c):

“Dado que la Conferencia de Consejos Sociales de España no funciona adecuadamente y lleva una vida mortecina, parecía oportuno unir los intereses de las nueve Comunidades de cara a trabajar una serie de objetivos comunes, a fin de ser interlocutores reales ante las instancias de la propia conferencia, el G9 de los rectores, los gobiernos autónomos o el Ministerio de Educación”.

No obstante, en (Felones, 2014d) se recoge que este foro se ha puesto a disposición de la Conferencia de Consejos Sociales de España “para trabajar conjuntamente en la mejora de la Universidad española, objetivo común que todos perseguimos”, habiendo tenido una “acogida amable y eco positivo” por parte de su Presidente.

En su blog, Felones (2014b) expone la idea de lo que representa el G9, cuyo objetivo social común es promover la colaboración entre las instituciones universitarias asociadas, tanto en lo que respecta a las actividades docentes e investigadoras, como a las de gestión y servicios.

La colaboración entre los presidentes y secretarios de los Consejos Sociales de estas Universidades comenzó en el año 2008, con el fin de favorecer la comunicación entre ellos. Asimismo han debatido asuntos de interés común, con un diagnóstico global y compartido de la situación actual de las Universidades, cuyas reflexiones fueron remitidas al Ministerio de Educación y a los gobiernos de las respectivas Comunidades Autónomas, urgiendo la necesidad de abordar la agenda de reformas del sistema universitario español, la pertinencia de un horizonte estable de financiación, y la urgencia de flexibilizar las medidas que impiden a las universidades sustituir las vacantes por jubilación.

3.8 El Foro de Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía

Presidido actualmente por la Presidenta a su vez del Consejo Social de la Universidad de Cádiz, el Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía “fue creado en el curso 2007-2008, con el apoyo de la Junta de Andalucía, con el objetivo de proponer líneas de coordinación: facilitar la comunicación entre los distintos consejos sociales de las universidades, aprovechar las sinergias positivas, trabajar en común, intercambiar buenas prácticas y facilitar la interlocución con las distintas administraciones académicas y educativas. En el Foro están representadas las universidades de Almería, Cádiz, Granada, Huelva, Sevilla, Pablo de Olavide (Sevilla), Córdoba, Málaga y Jaén”, y está integrado por los presidentes y secretarios de los consejos sociales de las nueve universidades públicas de Andalucía (Europa Press, 2015a).

En esta misma crónica leemos las declaraciones de su Presidenta, Alonso Lorente, quien señala que a través de este Foro, “los consejos sociales optimizan sus recursos, mejoran en el desempeño de sus funciones y comparten información que, a la postre, es beneficiosa para el objetivo común: la colaboración mutua sociedad-universidad en Andalucía” (Europa Press, 2015a).

Recogemos de (Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía, 2015) las finalidades del Foro:

- (i) Facilitar la comunicación entre los Consejos Sociales de las Universidades Andaluzas;*
- (ii) aprovechar las sinergias positivas que se derivan del trabajo en común de todos los Consejos Sociales de las Universidades Andaluzas en beneficio del Sistema Público Universitario Andaluz y de cada una de las Universidades que integran dicho Sistema;*
- (iii) facilitar la interlocución entre la Junta de Andalucía y el conjunto de los Consejos Sociales de las Universidades Andaluzas;*
- (iv) optimizar los recursos económicos y humanos disponibles para el conjunto de los Consejos Sociales de las Universidades Andaluzas;*
- (v) colaboración mutua entre los distintos Consejos Sociales de las Universidades Andaluzas para el mejor desempeño de las funciones*

encomendadas a los mismos por la LOU y la LAU; y (vi) cualquier otro que redunde en beneficio de los propios Consejos Sociales y de las Universidades Andaluzas.

En cuanto a sus actividades, dentro del apartado de “*Buenas Prácticas de Consejos Sociales universitarios Andaluces*”, se recoge la clasificación funcional de competencias de los Consejos Sociales, resaltando que:

“El Área de Relaciones con la Sociedad recopila las prácticas que llevan a cabo los Consejos Sociales para promover la relación de sus Universidades con el Entorno y la adecuación de sus actividades a las necesidades de la sociedad, así como aquellas que promueven la tercera misión de la universidad: la transferencia de conocimiento”.

Ni en este área ni en el Área Económica se menciona expresamente la captación de recursos como competencia de los Consejos Sociales para con sus respectivas Universidades.

CAPÍTULO 4

LA FINANCIACIÓN DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Si era necesario el ajuste (que no lo era, pues ahí están todo el fraude fiscal y los beneficios fiscales casi intactos), era posible recortar de otra manera, con más finura, más inteligencia, más criterio. No es éste el camino que requiere la mejora de la excelencia, ni la imprescindible contribución de la universidad a la economía del conocimiento y la competitividad de nuestro país. Nos jugamos el futuro. Nuestros competidores lo han entendido. Nosotros no.

Hernández y Pérez (2013)

Capítulo 4 La financiación de la Universidad pública

4.1 Contexto socioeconómico

El contexto en el que se sitúa esta investigación se enmarca en una época de profunda crisis económica.

En sus comienzos, la crisis había enriquecido nuestro vocabulario de forma muy significativa, primero con términos como “*desaceleración*”, “*desaceleración económica*”, “*desaceleración económica ahora más intensa*”, pasando después por “*brotos verdes*”, para continuar con “*rescate*”, “*préstamo en condiciones favorables*” o “*apoyo financiero*”.

Al hacer una nueva revisión de lo ya escrito, nos encontramos ahora en una situación en la que se mencionan sin descanso términos como “*desmantelamiento del sector público*”, “*optimización*” o “*racionalización del gasto público*”, y, ya por fin, “*recuperación económica*”, que aunque lenta y progresiva, parece que va afianzándose en nuestro país, e incluso en otros de nuestro entorno internacional.

En cualquier caso, existe cierta unanimidad en considerar que el inicio de la actual crisis económica se ha producido entre finales del año 2007 y comienzos de 2008. Así en El Mundo (2012), se recoge que:

“8 de julio de 2008: El presidente del Gobierno José Luis Rodríguez Zapatero utiliza por primera vez la palabra "crisis", para referirse a la situación económica del país”.

El *Preámbulo* del Real Decreto-Ley 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad, también sitúa en el calendario el año 2008 como comienzo de la crisis económica actual, cuando afirmaba que “la recesión que comenzó a experimentar la economía española en el año 2008 y la política económica entonces seguida para hacerla frente llevaron a la acumulación de algunos desequilibrios macroeconómicos insostenibles” (Real Decreto-Ley 20/2012, 2012).

De lo que no cabe duda es el hecho de que “estamos ante una crisis económica que por su magnitud es la mayor que hemos sufrido en décadas” (Stiglitz), citado en (Juliá, 2014a, p. 31).

En el documento *Actualización del Programa de Estabilidad 2009–2013*, elevado a Bruselas en febrero de 2010, “realizado por el Gobierno que negaba la crisis” (Ayala, 2010), se recoge que “la crisis económica que estalló en 2008 y se acentuó en 2009 ha sido una de las más graves y globales de la historia”, y se reconoce que “durante el año 2009 la economía española experimentó la recesión más profunda de la historia reciente, al igual que el resto de países desarrollados” (Gobierno de España, 2010).

La crisis ha traído consecuencias negativas para la sociedad, entre otras: (i) la caída del empleo como consecuencia del estallido de la burbuja inmobiliaria (Figura 4-1 y Figura 4-2); (ii) la

crisis financiera; (iii) un incremento de la tasa de paro hasta límites hasta entonces desconocidos; y (iv) la pérdida de poder adquisitivo de las familias. “El sistema financiero español es uno de los mejores ejemplos de lo que ha significado la crisis para nuestro país. Pasó de estar en “*Champions*” a necesitar un rescate para evitar el desplome total. Al final, y como suele suceder en las grandes caídas económicas, los platos rotos los pagaron los contribuyentes. El milagro español cambió de nombre y empezó a llamarse burbuja inmobiliaria” (La Sexta Columna, 2015).

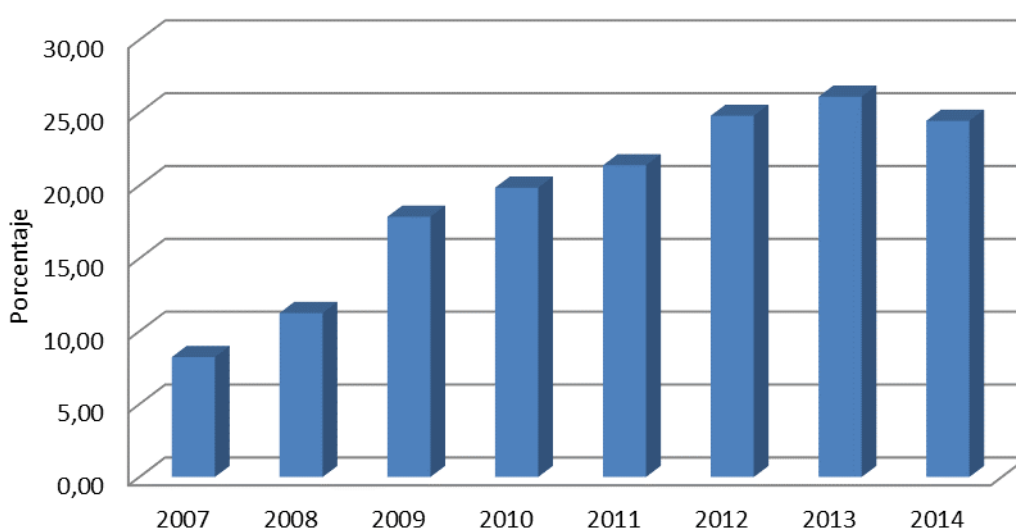


Figura 4-1 Paro registrado. Resumen nacional. Medias anuales.
Elaboración propia, basada en INE (2009, p. 263) e INE (2014, p. 243)

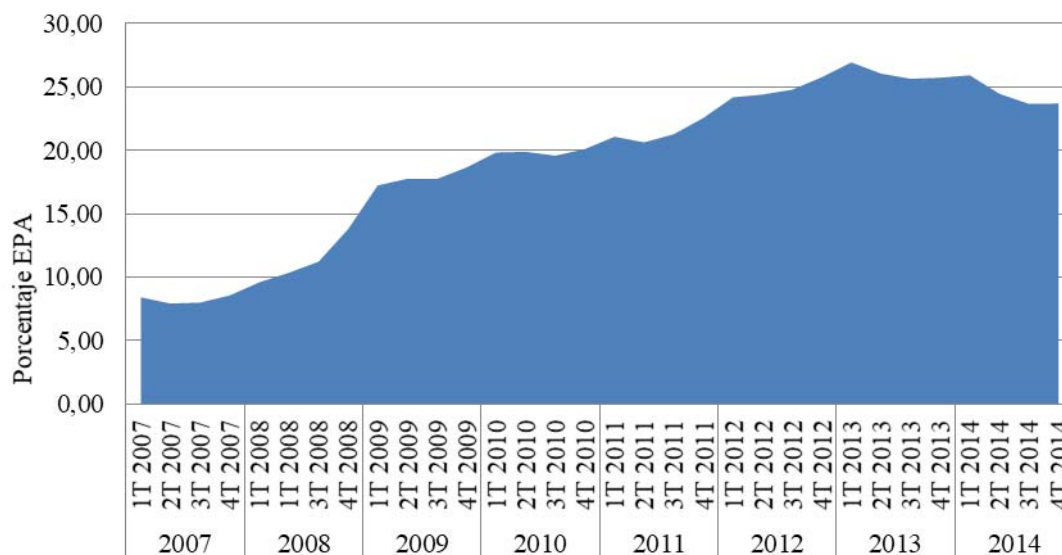


Figura 4-2 Tasa trimestral de paro (2007-2014)
 Elaboración propia, basada en INE (2009, p. 263) e INE (2014, p. 243)

Atendiendo a la evolución del Estado propiamente dicha, el aumento de la inflación, la caída -o crecimiento negativo- del Producto Interior Bruto y la fuerte reducción en la recaudación de impuestos, han provocado también el incremento del déficit público nacional. Respecto a los ingresos tributarios, en España hemos pasado de tener unos ingresos de 103 y 109 mil millones de Euros en 2000 y 2001, respectivamente, a contar con tan solo 83 mil millones en el año 2009, primer año de recaudación en pleno estallido de la crisis económica (Figura 4-3):

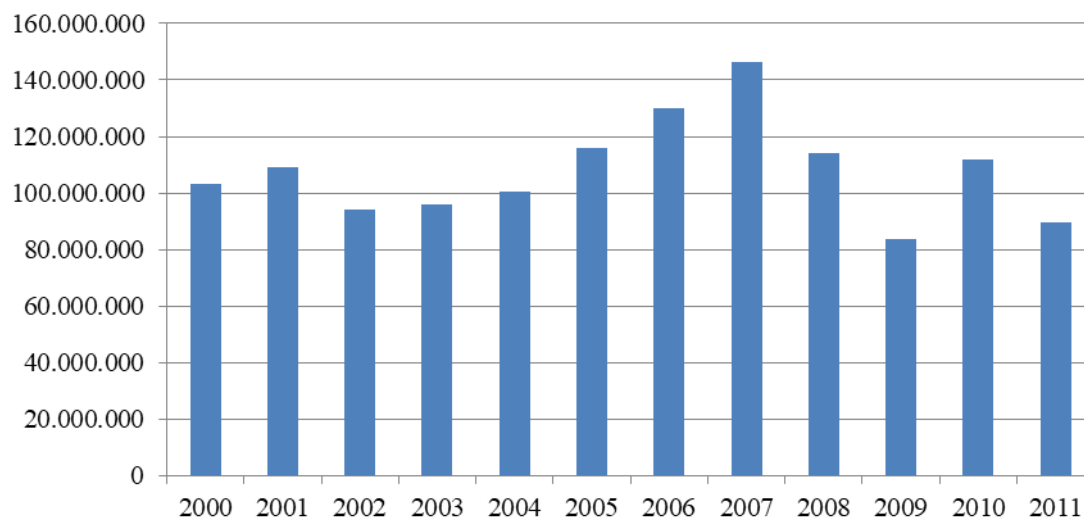


Figura 4-3 Recaudación de tributos del Estado en el periodo 2000-2011

Fuente: Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (2012a)

4.2 La financiación de la Universidad pública

Los ingresos totales del sistema universitario público español proceden principalmente de tres fuentes, que recogemos de (Parellada, 2014a, pp. 93-94); por orden de cuantificación económica, son las siguientes:

“La principal fuente de ingresos de las universidades públicas presenciales españolas son los recursos públicos, esto es, la suma de las transferencias públicas corrientes y de capital. Los ingresos totales del sistema universitario público español en el año 2012 alcanzaron los 8.942 millones de euros, con un descenso del 14% respecto al 2009 y del 7,3% respecto al dato de 2011, en términos nominales. Las transferencias corrientes constituyen la mayor parte de los ingresos de las universidades públicas (el 63% en el año 2012, dos puntos y medio porcentuales menos que el dato de 2009). Dichas transferencias son fundamentalmente de origen público y proceden en su mayoría de los gobiernos autonómicos. Dada la situación de recortes presupuestarios que se está viviendo en España, en particular desde el año 2010, no es de extrañar que el peso relativo de dichas transferencias en el total de los ingresos del conjunto de las universidades públicas presenciales se redujera en los últimos años. Las transferencias de capital, tercer gran componente de los ingresos presupuestarios, y también básicamente procedentes de la Administración pública, tenían en 2012 un peso relativo en el total de ingresos liquidados del 13,6%, habiendo disminuido en prácticamente dos puntos porcentuales, en relación con los presupuestos liquidados de 2009”.

Los recortes efectuados en los presupuestos de las Universidades públicas en el periodo 2010-2013 han sido muy significativos, especialmente en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha, seguida de Cantabria, Madrid o Canarias. La media de los recortes a nivel nacional se situó en cifras cercanas al 12 por 100, como vemos en la Figura 4-4 siguiente:

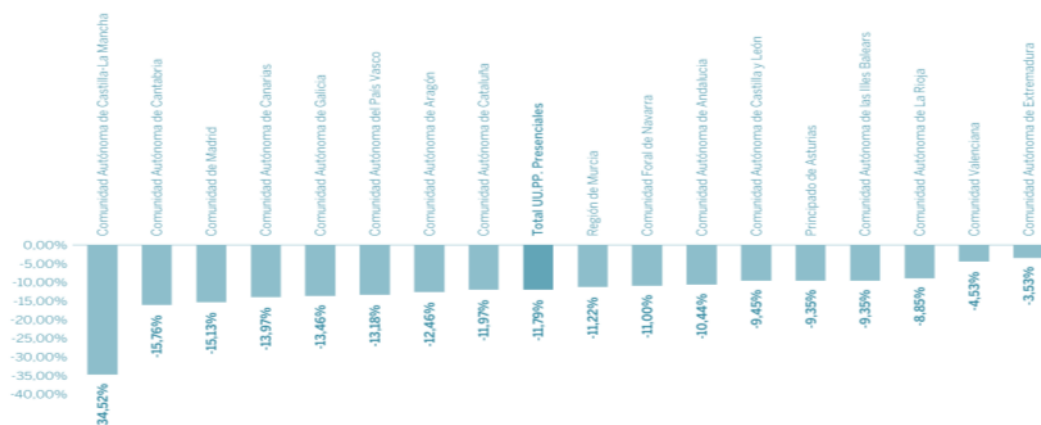


Figura 4-4 Porcentaje de variación del presupuesto de las Universidades públicas por Comunidad Autónoma (2010/2013)

Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 64)

Tabla 4-1 Fuentes de financiación del gasto en instituciones universitarias públicas

Naturaleza de la financiación	Fuente de financiación	Función de gasto					
		Educación Superior			I+D+i		Cultura y Extensión Universitaria
		Formación de grado	Formación postgrado oficial	Formación postgrado propia y permanente	Investig. básica y estratégica	Investigación aplicada y transf. tecnológica	
Financiación	Subvención básica	Financiación de costes referenciales de acuerdo con las titulaciones de grado impartidas y la demanda atendida			Financiación de la capacidad investigadora, de transferencia tecnológica e innovación asociada a la plantilla de PDI		Subvención básica para actividades de cultura y extensión universitaria
	Tasas académicas	Precios públicos abonados por los alumnos					
	Becas	Compensación de precios públicos por programa de becas					
	Subvención compensatoria				Financiación compensatoria de los gastos indirectos incurridos por la actividad de I+D+i desplegada		
	Subvenciones y contratos				Financiación contratada actividades de formación	Financiación competitiva y/o contratada para actividades de I+D+i	Financiación captada para actividades de ext. universitaria
	Contratos y programas	Financiación concertada para la consecución de objetivos de mejora de la calidad docente			Financiación concertada para la consecución de objetivos de mejora de la I+D+i		
Incentivos	Financiación a las instituciones y las personas por obtención de resultados de excelencia docente			Financiación a las instituciones y las personas por obtención de resultados de excelencia de I+D+i			

Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 80)

Caro y Gómez (2015) también se refieren a la minoración de la financiación pública afirmando que el Sistema Universitario Español (SUE) está constituido por una mayoría de Universidades públicas, cuya actividad descansa principalmente en financiación pública, y, por tanto, se han visto más afectadas por los reajustes económicos que experimenta toda la administración (Caro y Gómez, 2015, pp. 13-14).

El pensamiento generalizado entre la sociedad española está relacionado, sobre todo, con las medidas puestas en marcha, primero tímidamente por el gobierno de Rodríguez Zapatero (Mayo, 2010), y de forma más contundente por el de Mariano Rajoy (Capdevila, 2012) ante un evidente y cierto riesgo “de rescate” por parte de la Unión Europea, y que han reducido considerablemente el gasto público como consecuencia de las políticas de austeridad puestas en marcha. Precisamente a ambos Presidentes se refiere Goñi Urcelay cuando en su diagnóstico sobre la investigación en la Universidad expone que “en el último gobierno de Rodríguez Zapatero y en el de Rajoy las reducciones en los fondos dedicados a la investigación han sido tan salvajes que ha quedado destruido el sistema científico español” (Goñi, 2014, p. 171).

Una de las causas del déficit público, que está mermando la financiación pública de las Universidades en nuestro país, es precisamente el hecho de que la caída de ingresos fiscales afecta a la reducción del gasto público en general, con una menor financiación de los servicios públicos, y precisamente uno de los sectores más perjudicados ha sido, y es, el de la Educación. Podemos observarlo en la siguiente Figura (Figura 4-5), en la que se incluyen datos provisionales correspondientes al año 2012:

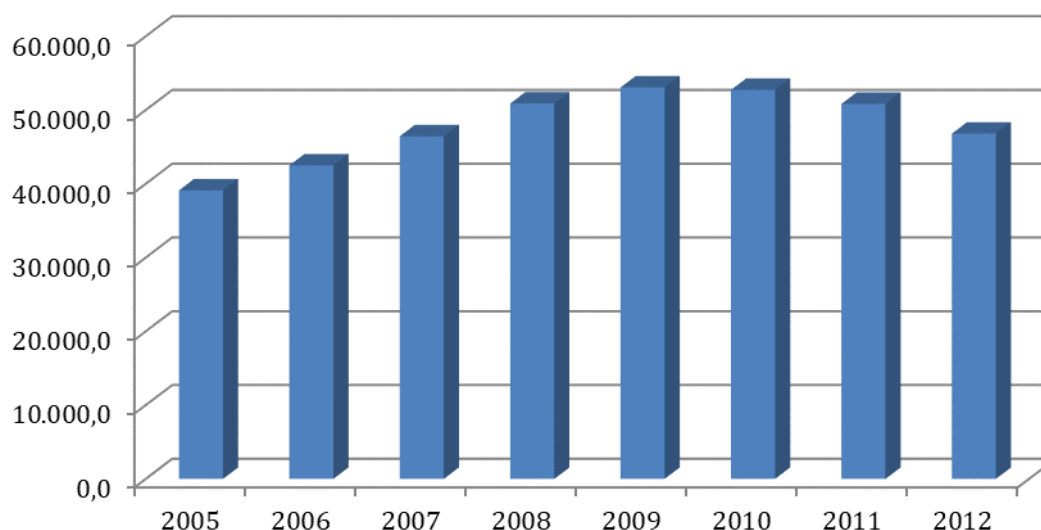


Figura 4-5 Evolución del Gasto público total en Educación (2005-2012). Millones de Euros
Fuente: INE (2015, p. 107)

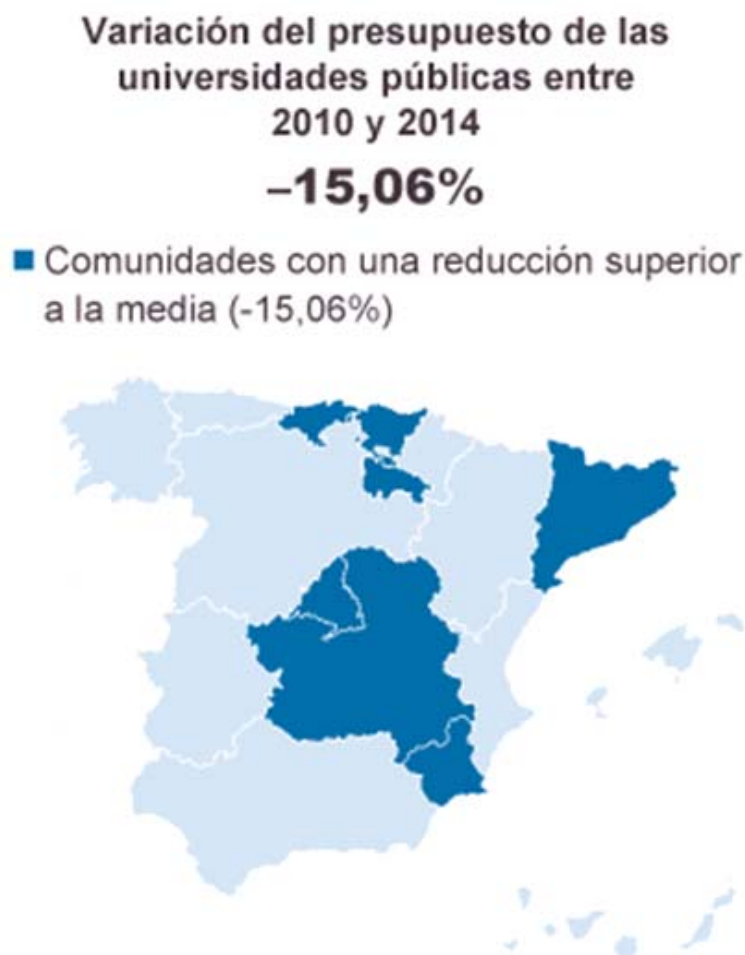


Figura 4-6 Representación geográfica de la variación del presupuesto de las Universidades públicas (2010-2014)

Fuente: Álvarez (2015)

En relación al Producto Interior Bruto, es preciso resaltar que se trata de una magnitud de gran importancia en el debate acerca de la financiación universitaria, sobre todo desde la celebración del «Foro Mundial sobre la Educación» celebrado en el mes de abril de 2000 en Dakar, que brindaba una oportunidad para cumplir los compromisos contraídos con una educación de calidad para todos. “Los Gobiernos deben comprometerse a garantizar la parte de recursos necesarios que les corresponde dedicar a una educación básica de calidad, comprendidos aumentos del porcentaje del Producto Interior Bruto (PIB) dedicado a la educación. Los Gobiernos deben asignar por lo menos el 6% del PIB a la educación” (UNESCO, 2000, p. 48).

También se recogía en el Informe de la «Internacional de la Educación» (2009, pp. 76-77) lo siguiente:

“En 1998, el Congreso Mundial de la IE instó a todos los gobiernos a que aplicaran la recomendación de la Comisión Internacional de la UNESCO sobre la Educación para el siglo XXI (...) de invertir el 6% del Producto Nacional Bruto (PNB) en educación. Esta referencia se incluyó más tarde en los anexos regionales del Marco de Acción de Dakar del Foro Mundial sobre la Educación en el año 2000. Desde entonces, el PIB (Producto Interior Bruto) se ha utilizado de forma generalizada para esta referencia, en lugar del PNB. 40 de las 79 organizaciones proporcionaron información adicional sobre esta cuestión: 26 de ellas indicaron que la inversión en educación era menor del 6% del PIB, y 14 indicaron una inversión superior”.

En este mismo informe se hace referencia a la definición de ambos términos:

“El Producto Interior Bruto (PIB) se define como el coste total de todos los bienes y servicios producidos dentro del país en un periodo de tiempo concreto (generalmente 365 días del año). El Producto Nacional Bruto (PNB) se define como el valor de todos los bienes y servicios (finales) producidos en un país en un año, más los ingresos de sus ciudadanos en el extranjero, menos los ingresos de los extranjeros residentes en el país”.

En el Plan de financiación de las universidades públicas de la Comunidad de Madrid se mencionaba que uno de los indicadores más utilizados en las comparaciones acerca de la financiación de la educación en el ámbito internacional es el gasto en un determinado nivel de enseñanza como Porcentaje del Producto Interior Bruto (PIB), pues éste resulta ser una buena medida del esfuerzo que cada sociedad realiza en la financiación de su sistema educativo (Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria, 2007, pp. 24 y 218).

Según magnitudes del Banco Mundial (2015):

“El gasto público en educación como porcentaje del PIB comprende el gasto público total (corriente y de capital) en educación expresado como porcentaje del Producto Interior Bruto (PIB) en un año determinado”.

“El gasto público en educación incluye el gasto del Gobierno en instituciones educativas (públicas y privadas), administración educativa y subsidios o transferencias para entidades privadas (estudiantes/hogares y otras entidades privadas)”.

Tabla 4-2 Gasto público en educación en España (en % del PIB)

Año	%b PIB
2000	4,3
2001	4,2
2002	4,3
2003	4,3
2004	4,3
2005	4,2
2006	4,3
2007	4,3
2008	4,6
2009	5,0
2010	5,0
2011	5,0

Fuente: Banco Mundial (2015)

Es importante destacar que este índice no proporciona información con respecto al esfuerzo económico de las administraciones públicas, pues incluye tanto el gasto público como el de los particulares (Salaburu et ál., 2003, p. 31).

El Rector de la Universitat Rovira i Virgili indica que son muchos los países que, antes incluso de la fuerte crisis actual, habían tomado medidas para alcanzar los objetivos concretados en dos indicadores clave: 2% del PIB de inversión en educación superior, y el 3% del PIB de inversión global en investigación y desarrollo. Ya en un contexto de crisis, la estrategia 2020 mantiene los objetivos y la apuesta por el conocimiento como base para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador (Grau, 2013, p. 4) y relacionado también con este indicador, Ferrer (2010, p. 35) menciona el informe del grupo de expertos del *think-tank Bruegel* de Bruselas (Aghion, Dewatripont, Hoxby, Mas-Colell y Sapir, 2008), quienes proponen, entre otras medidas, un aumento de la financiación de las universidades del 1% del PIB cada año durante los próximos 10 años para que las universidades europeas puedan competir con las universidades norteamericanas.

Años antes, R. Dearing proponía al gobierno británico en 1997, aunque sin cuantificar porcentajes, que el Estado debía de aumentar el gasto público en enseñanza universitaria al menos al mismo ritmo que aumentara el producto interior bruto de un país (Moles, 2006, p. 104). También se refiere al Informe del Comité Dearing (González, M. J., 1999, pp. 125-126) quién recoge alguna de sus 93 recomendaciones, pero que en su crítica a los privilegios de la

Universidad pública sobre la privada no menciona en esta relación la que sí cita Moles (2006) en referencia al aumento porcentual del gasto público.

En relación a los recortes en España, y en contra de lo que pudiera pensarse, la asignación de recursos a la Educación en España está ligeramente por encima de la tendencia que correspondería a nuestro nivel de renta. Otros países de la OCDE, como Italia, Corea del Sur o Austria, están por debajo de esa tendencia, por lo que podría pensarse si, a la vista de estos datos, el problema no es sólo de recursos, sino también de eficiencia en el gasto por parte del sistema educativo.

La inversión máxima en educación superior, alcanzada en 2010, ascendió al 1,17% del PIB. Es decir, nuestros máximos han estado por debajo de la media habitual de la OCDE y de la Unión Europea (1,26%). Desde entonces, la inversión pública en nuestras universidades se ha recortado en cerca de 1.400 millones de euros, un 13,7% del total de gasto público (Comisiones Obreras, 2014, pp. 26, 78 y 81). En este mismo informe se destaca el hecho de que la financiación pública de la educación universitaria ha sido, en resumen, insuficiente, no sostenida y poco equitativa.

En España se considera que las Universidades públicas están financiadas sobre todo por presupuesto público, y que las matrículas de los estudiantes suponen cantidades inferiores a las que aportan en otros países desarrollados. En la figura siguiente (Figura 4-7), los dólares PPP tienen en cuenta las diferencias en los precios de los productos de cada país. Para Canadá, el año de referencia es 2007, y 2009 para Chile, y la fuente consultada no disponía de datos para Estonia, Grecia, Luxemburgo y Turquía. En ella se indica que en España el 85% de los estudiantes universitarios están en el sistema público de Universidades y que los fondos públicos financian un 80% de los gastos de las Universidades públicas. Estos datos están dentro de la media de la OCDE, en donde otros países, como Francia, Austria, Noruega, Finlandia o Islandia, financian un mayor porcentaje de los gastos totales de las Universidades públicas para niveles similares de participación de los alumnos en Universidades del Estado.

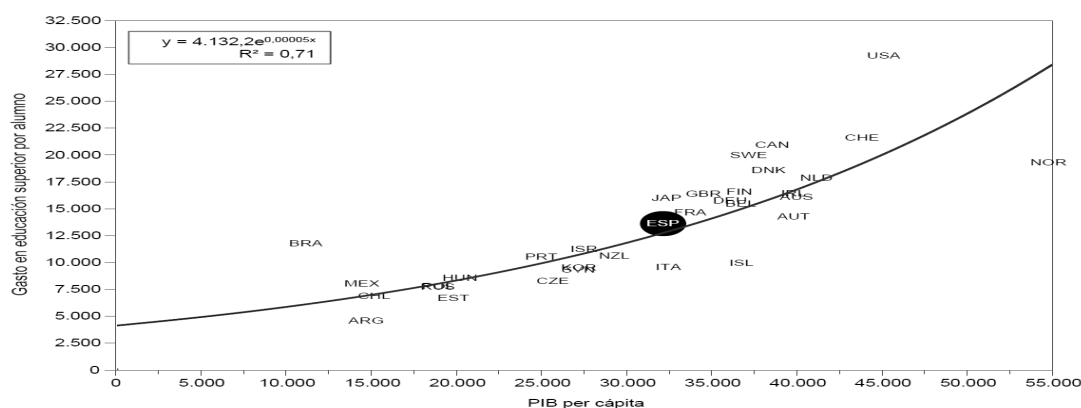


Figura 4-7 Relación entre el PIB per cápita y el gasto total en educación por alumno. Países de la OCDE (Dólares PPP)

Fuente: Pérez et ál. (2012a, p. 106)

El informe analiza la evolución del Producto Interior Bruto (PIB) en el período 2009-2013 y el total del gasto de las universidades públicas en este mismo periodo, resultando que el porcentaje de gasto de las universidades en relación con el PIB ha descendido desde el 0,95% de 2009 al 0,86% de gasto en 2013, de manera que la reducción del gasto en universidades ha sido más intensa que el descenso del PIB (Tabla 4-3): “Esta situación nos aleja todavía más del porcentaje de gasto en instituciones universitarias de los países de nuestro entorno y de los objetivos establecidos por la UE” (Comisiones Obreras, 2014, p. 26).

Tabla 4-3 Porcentaje sobre el PIB que representa el gasto público en Universidades

Año	Total PIB Nacional	Total Gasto Universidades	Porcentaje sobre el PIB
2009	1.046.849.000.000 €	9.956.694.255 €	0,95%
2010 (P)	1.045.620.000.000 €	10.118.784.432 €	0,97%
2011 (P)	1.046.327.000.000 €	9.749.156.896 €	0,93%
2012 (A)	1.029.002.000.000 €	9.214.336.035 €	0,90%
2013 (1)	1.015.624.974.000 €	8.730.483.081 €	0,86%

P=Estimación provisional A=Estimación avance

(1) Se estima que el PIB de 2013 ha disminuido l 1,3% sobre 2012, lo que lo situaría en una cantidad de 1.015.624.974.000 €

Fuente: Comisiones Obreras (2014, p. 26)

La minoración del gasto público ha afectado también a la reducción de convocatorias públicas a las que concurren de forma habitual investigadores universitarios, y de las que las Universidades

obtienen una financiación adicional en concepto de costes indirectos u “*overheads*”. En este sentido, Arias (2008) opina que “las actuales fórmulas de retención (“*overhead*”) no solucionan ni de lejos los problemas de recuperar los costes de investigación”. En Arias (2008) y en Arias (2004, p. 372), se afirma que “desde un punto de vista financiero es necesario que la actividad investigadora sea costeada correctamente. Nuestros simbólicos porcentajes no contribuyen, ni de lejos, a cubrir los costes fijos”.

Estos *overheads*, que no llegan a cubrir ni siquiera una parte pequeña de los costes de la investigación, provoca que sean precisamente las Universidades que más investigan las que más se descapitalizan; la Comisión de Financiación del Consejo de Coordinación Universitaria (2007, p. 22) califica este hecho de paradoja. De forma premonitoria, Latorre (1964, pp. 179-180) decía que “no habían faltado quienes, para resolver el problema, propugnasen eliminar la función investigadora de la Universidad. Por fortuna esta opinión no ha prosperado, ni podía prosperar en el mundo actual”. 35 años después, M. J. González (1999, p. 139) afirmaba que el hecho de que el producto de la investigación beneficie a la empresa es bueno para la empresa, es bueno para la universidad y es bueno para la sociedad, pero propugnaba que “la exigencia de depositar una parte del rendimiento del proyecto en las arcas universitarias debería suprimirse” (sic).

En un sentido totalmente distinto, Guinovart (2010, p. 94) es partidario de un replanteamiento de los *overheads*, y afirma que deben aumentar significativamente para que la universidad tenga un retorno suficiente y pueda crear y mantener una potente estructura de gestión y de soporte a la investigación, al menos para ciertas áreas consideradas estratégicas.

El Informe de la Comisión de Financiación del Consejo de Coordinación Universitaria también se refiere a los *overhead* que llevan asociados los contratos de investigación, con los que se pretenden cubrir los gastos que para la institución representan su realización, pero que en la práctica esto no ocurre, ya que el cálculo de este “*overhead*”, que varía de una universidad a otra, es generalmente inferior al fijado en los proyectos competitivos y no cubre los gastos generales que induce el contrato en la institución (Consejo de Coordinación Universitaria, 2007, p. 59).

La reducción de la financiación ha sido constante en el tiempo y coincidente también con el periodo de crisis económica, que ha visto mermado el gasto público en nuestro país en los últimos años, desde septiembre de 2008 -año en que se publicó el Plan de Austeridad para reducir gastos en las Administraciones Públicas-, hasta nuestros días, con el todavía vigente Plan de Austeridad de la Zona Euro, que en España se plasmó a través del Programa de Estabilidad (Eurydice España, 2012), que proponía la “estabilidad presupuestaria de [las] Universidades vía aproximación de precios públicos a coste real y la racionalización [de la] oferta [de] titulaciones”.

Por parte del Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria (2010, p. 28), se manifestaba que:

“(…) la financiación directa de la investigación universitaria se realiza, en general en el marco del Plan Nacional de I+D+i, mediante convocatorias competitivas, con asignaciones finalistas, acompañadas de una financiación fija con el fin de compensar los costes inducidos del mantenimiento institucional de los compromisos resultantes de estos proyectos. El crecimiento de estas partidas directas u overheads ha ido siempre muy por detrás de los costes reales de este tipo de actividad”.

En este mismo documento (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010, pp. 80 y 103) se proponía trabajar:

“En colaboración con el Ministerio de Ciencia e Innovación para establecer los criterios de determinación del coste real de cada proyecto de investigación concedido en el ámbito del Plan Nacional de I+D+i, de manera que en la senda de proyección temporal 2020 se pueda llegar a alcanzar el objetivo de que los “overheads” cubran el coste total indirecto de cada proyecto”.

Un año después este Ministerio dejaba de existir con esta denominación, pero la problemática continúa hoy día, pues, como se decía entonces en el Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria (2010, p. 78):

“Si no se cubren suficientemente estos costes el empobrecimiento de las universidades cada vez será más evidente y la actividad investigadora universitaria podría pasar a ser vista como un “elemento perjudicial” para la sostenibilidad económica de la universidad”, pues “la impresión de las instituciones universitarias es que este importe no cubre los gastos inducidos por los proyectos de la investigación, aunque la falta de contabilidad analítica impide contrastar o afinar este dato”.

El trabajo de Fuentes Escribano (Fuentes, 2000, p. 80), a quien cita Arias (2004, p. 80), menciona a su vez la aportación de Lüder (1994), para quien las Administraciones Públicas deberían procurar conseguir un equilibrio entre los recursos consumidos y los recobrados, de forma que se pueda conocer hasta qué punto la Administración ha usado el endeudamiento para financiar la inversión y el consumo.

Según el Informe “La Universidad Española en cifras 2012”, de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, el importe de la convocatoria de 2011 para proyectos del Plan Nacional de I+D+i ha descendido a 230 millones de euros, desde los 400 millones de Euros que se mantenían prácticamente constantes en el periodo 2008 a 2010. El sistema público captó inversiones para investigación por valor de 1.375 millones de Euros. De ellos, 579 millones se consiguieron con proyectos de financiación pública y 70 millones con proyectos de financiación privada.

En 2010 los proyectos se repartían, sin grandes diferencias, mayoritariamente en tres áreas: Ciencias de la Vida, Medio Ambiente y Recursos Naturales y Tecnología; y, en menor medida, en Humanidades y Ciencias Sociales.

Por otro lado, también en 2010, según la información de la CRUE a través de RedOtri, las Universidades recibieron encargos de investigación por valor de 331 millones de Euros, con una pérdida desde 2008 (446 millones de Euros) del 26%, retrocediendo a valores de 2005. Esta tendencia de descenso en la demanda se ha acelerado con posterioridad, con una bajada en un año de más del 20%.

En la Figura 4-8 siguiente vemos de forma esquemática cómo es, a grandes rasgos, el sistema de financiación de las enseñanzas universitarias, donde se observa que las Comunidades Autónomas establecen en sus presupuestos anuales los fondos públicos destinados a las Universidades ubicadas en sus ámbitos de gestión. Dichos fondos provienen de la recaudación de impuestos y otros ingresos de las autonomías, y de transferencias del Estado. Las cantidades asignadas por el Estado a cada Comunidad Autónoma vienen determinadas por distintos parámetros, sobre todo poblacionales. Cada Comunidad Autónoma establece el modelo de financiación de las Universidades públicas en su territorio. En estos modelos, de carácter plurianual, se fijan los criterios en los que se basa la asignación de recursos a las distintas Universidades en función de su actividad docente, de investigación y de transferencia tecnológica e innovación. La financiación pública depende, en gran medida, del número de estudiantes:

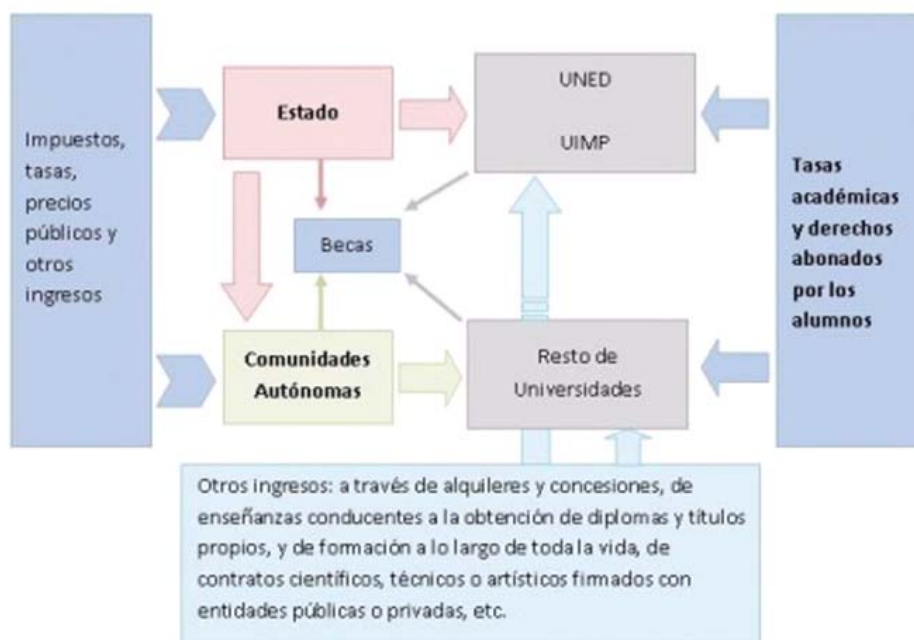


Figura 4-8 Sistema de financiación de las enseñanzas universitarias
Fuente: European Commission (2015)

Analizadas estas fuentes de financiación de las Universidades, procedentes en su mayor parte de las administraciones públicas competentes -Comunidades Autónomas principalmente-, una situación de crisis como la que estamos viviendo produce una disminución del gasto público, que no es nueva en nuestro devenir histórico, pues las crisis económicas son un *fenómeno cíclico*, concepto que incluyen en sus trabajos Hurtado, González y Botero (2011), quienes precisamente hacen la observación de que “el tema de los ciclos ha sido ampliamente debatido dentro de la teoría económica” (Hurtado, González y Botero, 2011, p. 1), y citan, entre otros autores, a C. Juglar (1889), citado por Besomi (2005), que “estudia por primera vez de manera sistemática los ciclos de la economía capitalista, proponiendo su explicación en términos monetarios. Asimilando los ciclos a países que tienen un gran desarrollo en términos del comercio y la industria, además de un uso difundido del crédito, encuentra que este último hecho origina el ciclo industrial que puede durar entre 7 y 10 años”. También existen los denominados ciclos largos, éstos con una duración de unos 50 años, y que han sido analizados por Kondratieff (1935) (Hurtado, González y Botero, 2011, p. 4).

Con motivo de la crisis de los 80, Rodríguez (1981) apuntaba exactamente la misma situación que vivimos hoy en día, en el sentido de que:

“La importancia de la crisis fiscal es tal que hoy asistimos a una redoblada polémica sobre la dimensión y funciones del sector público, su eficiencia y control. Las políticas económicas de los diferentes países han optado por una reestructuración del gasto del Estado (o lo que es lo mismo, por drásticas reducciones de los gastos en educación, sanidad y bienestar en general) para facilitar la reestructuración industrial (aumento de los gastos públicos y fiscales que estimulan la inversión privada y la reconversión de los sectores económicos), puesto que un desmantelamiento del Estado del bienestar exigiría una alteración radical de los postulados de la democracia política y del propio sistema económico”.

Han sido unos y otros, gobiernos de distinto signo político, quienes, como consecuencia de la crisis económica, han retardado la implantación de medidas económicas que aliviaran la situación económica del Sistema Universitario Español. Un ejemplo del pasado más reciente fueron las declaraciones del entonces Ministro de Educación, Ángel Gabilondo, quien explicaba en (Europa Press, 2010a) que su gobierno ampliaría la financiación de las becas, pero afirmaba que se demoraría hasta el año 2013 (3 años después), pues “no se puede dejar la educación al margen de la situación económica general del país” (sic).

En términos parecidos se manifestaba en 2013 la Comisión de Expertos redactora del documento “Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del Sistema Universitario Español” cuando decía que “desgraciadamente, dado el entorno económico actual al que las universidades no pueden sustraerse, en el futuro próximo su situación financiera no será la deseable” (Miras-Portugal, 2013, p. 48).

Poco se puede hacer desde las Universidades para que las Administraciones Públicas incrementen las partidas destinadas a su financiación, salvo los conocidos derecho a la huelga, protestas, amenazas más o menos veladas de interrupción de la docencia y de la investigación, comisiones de trabajo, convocatorias de reuniones de representantes de la Universidad con sus homólogos del Ministerio y de las Comunidades Autónomas, más reuniones y debates de expertos, informes, etc. Con estas medidas se consiguen, en el mejor de los casos, parches para seguir afrontando los retos más inmediatos, a la espera de que el gasto público aumente en virtud de unas mejores cifras del déficit público, que, sin lugar a dudas, se está convirtiendo en un lastre para nuestro país, también en lo que al sector educativo se refiere.

Sevilla (2009) citado en Arias (2009a) afirma que “gastar bien es importante, pero tener para gastar también. Sería muy importante contar con planes de financiación, si no generosísimos, al menos estables, predecibles. Pero ni los gobiernos se comprometen, ni cumplen las veces que lo hacen”. Otros, en cambio, toman conciencia de esta necesidad al finalizar su mandato; es el caso del expresidente del Gobierno de Canarias -organismo que tiene las competencias para aprobar estos planes de financiación en su comunidad autónoma-, quien tras dos legislaturas en el cargo, y recién celebradas las elecciones autonómicas y municipales, manifestaba al presidente del Consejo Social de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria que la universidad grancanaria necesita un marco de financiación estable y el mejor modelo es recuperar el contrato programa tras la interrupción por la crisis (La Provincia, 2015).

En similares términos, Juliá Igual respondía a Becerra cuando éste le preguntaba en las páginas de su blog cuáles eran, a su juicio, las transformaciones que permitirían a la universidad española dar un mayor salto de calidad en los próximos años. Juliá Igual opinaba que estas transformaciones pasarían por “lograr un marco de financiación plurianual estable y con mayor peso en su formulación de objetivos y resultados alcanzados, que les provea de la necesaria suficiencia financiera para situarse al nivel de las mejores instituciones académicas, y que necesariamente no tiene en mi opinión que significar mucho mayor aporte de fondos públicos directamente” (Juliá, 2014b).

Parece razonable -y también es una demanda de las Universidades- la propuesta de la Comisión de Expertos (Miras-Portugal, 2013, pp. 55-56), en el sentido de que las administraciones públicas deben establecer planes de financiación para que las universidades puedan estimar los recursos con los que podrán contar; en cambio, desconocemos a qué se refiere esta Comisión cuando finaliza su observación proponiendo que las administraciones públicas permitan a las universidades “diseñar estrategias de captación de fondos”, cuando éstas están ya legisladas como una de las competencias de los Consejos Sociales de las propias Universidades.

De forma paralela se siguen demandando a la Administración fórmulas que mejoren la financiación pública, como es el caso del recientemente nombrado Rector de la Universidad Complutense de Madrid, Carlos Andradás, quien, días antes de tomar posesión de su cargo, enviaba una serie de reflexiones a los candidatos que se presentaban a las elecciones a la Presidencia de la Comunidad de Madrid (Andradás, 2015). Una de estas reflexiones se refería a:

“La necesidad de definir un modelo de relación entre las universidades y la Comunidad basado en la colaboración, la confianza y la exigencia mutua. Debemos avanzar hacia un modelo de financiación de contrato-programa por objetivos que permita una planificación plurianual con unos presupuestos suficientes, estables y sostenidos sobre los que las universidades puedan construir sus políticas académicas y apuestas estratégicas a largo plazo. Todo ello rindiendo cuentas puntualmente sobre el grado de cumplimiento de los objetivos comprometidos. Las universidades no solo no temen ser evaluadas sino que, al contrario, deben serlo, y estoy seguro de que superarán estos escrutinios, siempre que se den unas condiciones de partida adecuadas”.

Grau (2013, p. 10) incide en ello y manifiesta que “sobre la base de un modelo de universidad concebida como servicio público que aporta valor al conjunto de la sociedad, además de a los individuos que se benefician de forma individual, la suficiencia financiera de las universidades debería estar garantizada por los estados”.

4.3 Por qué financiar a la Universidad pública. Ventajas que aporta a la sociedad

Existen numerosas referencias a los beneficios que para la sociedad en general produce la educación universitaria, en contraposición a otras voces que se expresan en sentido contrario, diciendo que solamente deben afrontar su coste aquellos que hacen uso de ella, porque el beneficio que aporta es exclusivamente individual.

La Comisión de Expertos (Miras-Portugal, 2013, p. 5) opina que:

“Las contribuciones que las universidades realizan a la sociedad en general –y a su entorno más próximo en particular- son, con frecuencia, difíciles de cuantificar, pero no por ello son menos reales y valiosas, lo que debería ser mucho más apreciado socialmente”.

Aunque, como defiende Cabrillo (2014), en muchos casos, ni los contribuyentes ni sus familiares más próximos utilizarán los servicios educativos universitarios, pero que la diferencian sustancialmente de otros sectores económicos puesto que a través de la educación toda la sociedad obtiene, de una forma u otra, ventajas de las inversiones en formación de capital humano.

Psacharopoulos (2007) aporta un cuadro muy representativo de los efectos sociales que aporta la educación (Figura 4-9):

La educación tiene efectos sociales más amplios

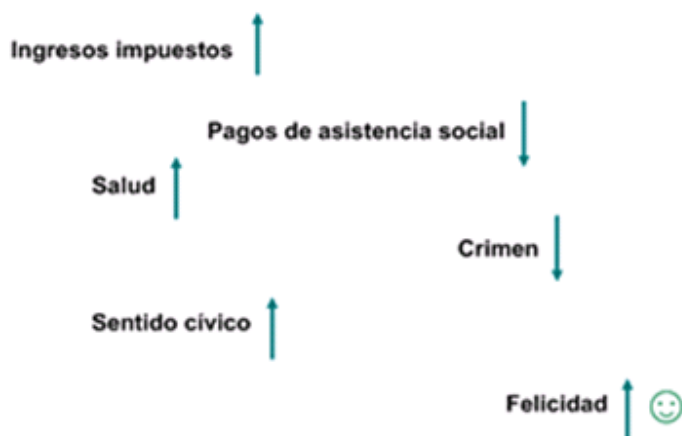


Figura 4-9 Efectos sociales de la educación
Fuente: Psacharopoulos (2007)

Moreno Becerra (Moreno, 1983, p. 88) escribe acerca de los beneficios individuales y sociales de la Universidad y cita en su análisis a Blaug (1973 y 1974), quien “ha puesto de manifiesto que la universalidad de la correlación positiva entre educación y retribución, es uno de los descubrimientos más notables de la ciencia social moderna”, y, a su vez, menciona a Psacharopoulos (1975), Taubman y Wales (1976), Bowles y Gintis (1976), y Quintás y Colaboradores (1976), quienes, con distintas razones, explican la realidad de esta correlación positiva, y ninguno de ellos la pone en entredicho. Por su parte, Windham (1980) y Quintás (1983), citados por Moreno (1983, pp. 88-89), afirman que existen otros beneficios individuales, que aun siendo susceptibles de valoración, son de difícil cuantificación:

“(i) Beneficios por mejoras de la salud, basadas en nuevos hábitos médicos, sanitarios y alimenticios; (ii) aptitudes organizativas y financieras personales más racionales; (iii) mejora de los hábitos de consumo por mayor conocimiento de los bienes y servicios; (iv) “dote” cultural con efectos positivos intergeneracionales por una mejor educación familiar; (v) mayor status social y prestigio, amistades más influyentes; (vi) posibilidad de acceder a títulos o escalones superiores de la educación; (vii) disfrute de expresiones culturales y artísticas nuevas; y (viii) mayores canales de información de todo tipo: político, técnico, profesional, etc.”.

En cuanto a los beneficios sociales, Moreno Becerra (Moreno, 1983, pp. 89-90) manifiesta que la relación no es menos extensa, pues no sólo se trata de la suma de los beneficios individuales de quienes asisten a la educación, por ser éste un concepto demasiado restrictivo, y cita a

Windham (1980) y a Boeninger (1978), quienes resumen las expresiones de los beneficios sociales en las siguientes:

“(i) Cambios en las actitudes y valores sociales, porque una mayor educación favorece la independencia y la libertad de pensamiento, el cosmopolitismo, la perspectiva histórica de las cosas, etc.; (ii) aumento de la organización y participación social en los asuntos públicos, tanto a niveles locales como nacionales; (iii) mejora de la eficiencia y del crecimiento de la economía, ya que los trabajadores son más creativos y más productivos en función de su mayor cualificación; (iv) efectos sobre el entendimiento internacional, y extensión del conocimiento y de los avances tecnológicos en las naciones menos desarrolladas; (v) aumento de la cantidad y calidad de la investigación, lo cual tiene consecuencias positivas en los campos de la salud, de la técnica, de la conservación y utilización racional de los recursos, etc.; (vi) descenso de la delincuencia y de los costes de su previsión y su persecución; (vii) incremento de la recaudación de impuestos; y (viii) mejora de la movilidad social que lleva a una mayor igualdad o equidad”.

El estudio realizado por Jaffe (1989), citado en (Michavila y Calvo, 1998, p. 298), apuntaba, en clave norteamericana, que “un dólar en investigación universitaria en un Estado generaba cuatro dólares de investigación industrial en ese mismo Estado”. Michavila y Calvo (1998) mencionan esta cita en referencia a los que piensan que solamente deben pagar por la educación universitaria aquellos que se benefician del sistema, y ambos opinan que los beneficios privados que produce la formación universitaria en las empresas son altos: reducción de necesidades adicionales de formación, capacidad de afrontar los cambios tecnológicos, etc. Otro factor a considerar es la aplicación de los conocimientos y avances científico-tecnológicos producidos en las universidades; sus beneficiarios deben incorporarse a la responsabilidad de aportar fondos para que el sistema universitario funcione mejor.

El Informe elaborado por la Fundación BBVA ve igualmente luces en la Universidad española, por cuanto “el título universitario conlleva ventajas laborales que aumentan con la experiencia” (Pérez et ál., 2012b, p. 4), y menciona los estudios de Segarra, et ál. (2002), Pastor y Pérez (2008), Pastor y Pérez (2009) y Martínez, del Barrio y Aguayo (2009), quienes destacan la mejora socioeconómica territorial. Por otro lado, en el Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria (2010, p. 19) se pone de manifiesto cómo:

“La inversión dedicada por las administraciones a las universidades a través de sus presupuestos retornan incrementados al territorio y a la sociedad de forma directa o de forma indirecta”.

Podemos incluir como beneficios de la Universidad las funciones económicas que considera Fontela (1994, p. 3):

“(i) La Universidad produce los técnicos que necesitan las empresas y las administraciones públicas para desarrollar sus actividades innovativas; (ii) también

interviene positivamente la Universidad en la producción de tecnología, facilitando la investigación y la transferencia; y (iii) puede erigirse en instrumento indispensable del mantenimiento del aparato productivo desarrollando la formación permanente y promoviendo el asesoramiento técnico”.

Pons Ràfols subraya que “la Universidad ejerce una función social, se incardina plenamente en la sociedad, sirve a los intereses de la sociedad e influye en ella y, con el conocimiento generado y transmitido, pretende también su transformación” (Pons, 2012, p. 2); y Kehm (2012, p. 42) afirma que:

“La capacidad de las instituciones universitarias para producir personal altamente cualificado necesario para las sociedades y economías del conocimiento actuales es algo demasiado valioso como para que el Estado renuncie a legislar en este sector. Ningún Gobierno en ningún país ha retirado sus subvenciones y dejado a las universidades solas ante los mercados; además, ningún Gobierno se ha retractado de legislar la universidad, establecer prioridades o hacer un seguimiento de su rendimiento en cuanto a resultados”.

Quien también lo tiene claro en este debate es Seara (2010, p. 36), para quien la Universidad jamás es gratuita, sino que alguien asume el costo de su creación y funcionamiento y ese alguien es el Estado, que representa a todos los ciudadanos.

Analizando la financiación de la Universidad, y poniéndola en relación a otros países, Sacristán (2012), citada por Pérez y Hernández (2013, p. 15), expone que:

“La financiación de los servicios de enseñanza superior se plantea en términos distintos en los diferentes países. En un extremo se encuentran los países que definen la universidad como un servicio de carácter privado y de rendimientos estrictamente individuales: es el estudiante/usuario quien debe hacer frente a sus costes. Becas o créditos se definen como los mecanismos que permiten a los estudiantes asumir este gasto. En otros países, se ha venido considerando que los estudios universitarios generan externalidades positivas tan importantes (en términos de cualificación profesional, de mejora del nivel cultural, de promoción de la igualdad social, etc.) que es el sector público quien los debe financiar”.

Es de la misma opinión R. Pla (1995, p. 26), quien afirma que:

“Sólo el sistema público de enseñanza universitaria garantiza la igualdad de oportunidades. Estamos obligados, pues, justamente a garantizar no sólo la supervivencia del sistema universitario en tiempos de crisis, sino sobre todo a garantizar su calidad. Su función –su función social- lo exige y reclama”.

Por el contrario, Lamo (2012, p. 196), ex Secretario General de Universidades, manifiesta que “es injusto que la sociedad sufrague con impuestos un servicio que redunde en beneficio de

unos pocos y no siempre los más pobres; en cierta medida, la gratuidad de las universidades es un mecanismo de transferencia de rentas, pero inverso, de pobres a ricos y no al revés”.

Werquin (2008, p. 110) también ha analizado los beneficios no monetarios de la educación, y expone que:

“Muchos de los estudios publicados sobre ventajas derivadas de la educación se centran en los beneficios que obtiene el ciudadano individual en términos de mayores ingresos, menor tasa de paro u otros resultados positivos. Esto sugiere que ha de ser el ciudadano individual quien debe pagar las cualificaciones. Por otra parte, también puede demostrarse que los empleadores extraen beneficios de una mano de obra con mayor nivel educativo, lo que sugiere que los primeros debieran afrontar el coste de las cualificaciones. Otros estudios revelan que los mejores niveles educativos también generan ventajas esenciales en el ámbito público, como reducción de subsidios o menores costes de los sistemas sanitario y judicial, de lo que puede deducirse una responsabilidad financiera del estado”.

Para Seara, “la universidad (...) no tiene como función exclusiva atiborrar de información al estudiante, sino que una parte muy importante de la vida universitaria, quizás la más importante, es la formación de la personalidad, imbuyendo al estudiante los valores positivos individuales y sociales que luego van a condicionar y facilitar su inserción social: espíritu de trabajo, disciplina, solidaridad, compromiso social, ambición, honestidad, etc.” (Seara, 2010, p. 59).

Como decíamos, los recursos utilizados en la Universidad pública española proceden fundamentalmente del pago de las matrículas, del aporte de las Administraciones Públicas y de los fondos obtenidos a través de la iniciativa privada. Los estudiantes universitarios, el profesorado y el personal de administración y servicios, ponen su trabajo para formar a los estudiantes, generar I+D+i, publicaciones, asesorías y otros servicios. Como resultado, la sociedad, a través de los egresados de la Universidad, incrementa los niveles de productividad de los trabajadores, incentiva la participación de la sociedad civil, mejora la capacitación de la mano de obra, incrementa los niveles salariales medios y promueve la innovación en las empresas. Estos beneficios no se computan económicamente, pero son vitales para el progreso de la sociedad y la economía del país.

El informe de la Fundación BBVA lo recoge de forma gráfica por medio de la figura siguiente (Figura 4-10):

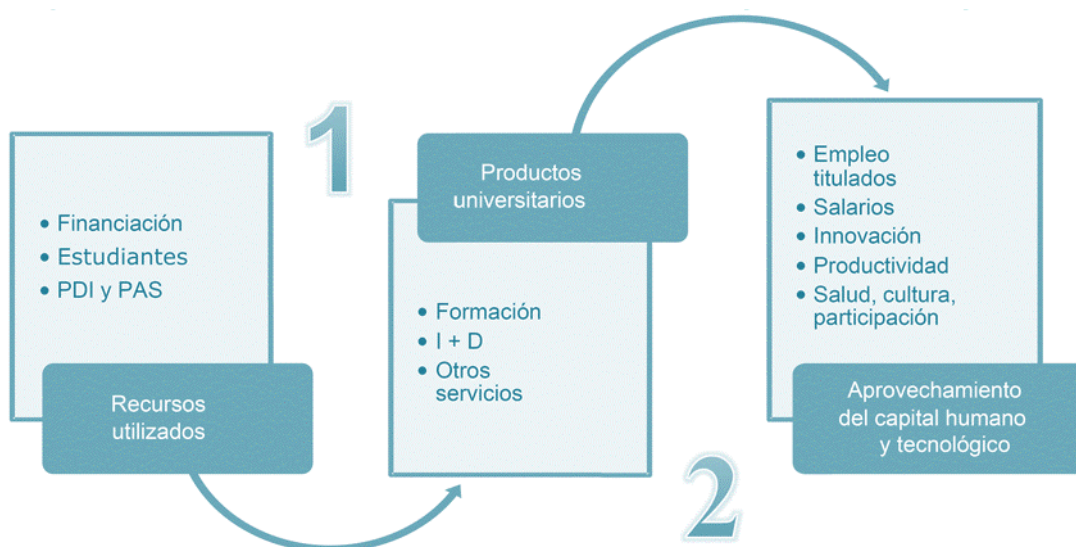


Figura 4-10 Recursos y utilidades de la Universidad en España

Fuente: Pérez et ál. (2012a, p. 22)

Existe toda una literatura basada en los beneficios no monetarios de la educación, como los estudios de Villa (2003) y de Oriol (2002). Como resumen, mencionamos que Villa (2003, pp. 309-310) defiende que “en general, las personas con mayor nivel educativo poseen la habilidad, la experiencia y los conocimientos para encontrar, procesar y utilizar un mayor volumen de información relevante en sus procesos de toma de decisiones”, y que “desde una perspectiva colectiva, la inversión educativa favorece, bajo ciertas condiciones, la adopción y difusión de tecnología, impulsa la reducción de desigualdades en la distribución de la renta y la riqueza, e incrementa la cohesión social, promoviendo el desarrollo de sociedades más prósperas, democráticas y justas”. Para Oriol (2002, p. 2), la teoría del capital humano señala que la educación aumenta la productividad de los individuos en todas las actividades que estos realizan, y que los beneficios no monetarios de la educación sobre el consumo no surgen del efecto de la educación sobre el consumo debido al mayor nivel de renta de los más educados, sino por la mayor eficiencia de los más educados en el «proceso productivo» de consumir.

En este sentido Seara (2010, p. 91) define a la Universidad no como una simple institución de enseñanza, de investigación o de difusión de la cultura, sino como algo mucho más amplio: un instrumento cultural para transformar la sociedad, mientras que Fernández-Rañada (2012, p. 133) incide aún más en lo que la Universidad reporta a la sociedad, mucho más que simples centros de enseñanza, y opina que:

“La universidad es necesaria para la formación profesional de los jóvenes y para mantener la cultura. Esto se suele entender bien. Pero tiene además otra misión, igual de importante al menos, que no preocupa lo suficiente en España. Me refiero a la

creación y el análisis de nuevas ideas que cambian luego nuestro modo de pensar y de vivir. Por ello, la universidad es una institución para el descubrimiento y el debate, no sólo para el estudio”.

Desde un punto de vista crematístico, el “*Estudio del impacto económico, social y ambiental de la Universidad de Cádiz*” no deja lugar a dudas, por cuanto afirma que “cada euro invertido en la UCA genera tres en la provincia”; así, La Voz Digital (2015) recoge que:

“En este estudio, patrocinado y promovido por el Consejo Social de la UCA y realizado por un grupo de investigación de la propia universidad, coordinado por el catedrático Manuel Larrán, la Universidad de Cádiz genera en su entorno más de 5.300 empleos [que se elevarían a 7.135 con la inclusión de sus 1.820 trabajadores de plantilla] y un volumen de negocio superior a los 414,2 millones de euros”.

Este mismo estudio resalta para la provincia de Cádiz lo que ya estamos viendo respecto al sistema universitario en general, y es que “todo proceso formativo tiene un efecto económico en el entorno. En los individuos con formación universitaria aumenta la empleabilidad, la movilidad y la productividad” (La Voz Digital, 2015).

Las universidades son en España, como en la mayoría de los países del mundo, los centros principales de creación de conocimiento (Peña, 2010, p. 9), y también Moreno Navarro (Moreno, 2010), Director General de Política Universitaria, afirmaba a favor de la educación universitaria que “la Universidad no solo contribuye a la formación de las personas, sino que ampara la cultura, la cohesión social, la interculturalidad y la generación y aplicación del conocimiento”.

Es significativa la opinión de Seara (2010, p. 16) cuando afirma que “hoy la educación superior es la principal trinchera de defensa de la cultura de los diversos pueblos, tanto porque promueve la autoestima hacia adentro, como porque proyecta los valores propios hacia afuera, para convertirlos en paradigmas universales”; Olsen (2012, p. 89) va más lejos, y opina que:

“Nunca como hoy en día se ha reclamado a la universidad que desempeñe más papeles, realizase más tareas y resolviese más problemas: la universidad –y no la industria- es responsable del uso práctico y comercializable de los nuevos conocimientos; la universidad, y no los estudiantes, es responsable de la empleabilidad de los estudiantes. En ningún otro momento de la historia, la universidad ha atraído a más estudiantes y recursos; y numerosas organizaciones quieren utilizar su nombre para mejorar su estatus y aumentar su atractivo”.

De hecho, los datos dan la razón a la defensa de la Universidad pública, puesto que la educación universitaria disminuye el riesgo de paro (Figura 4-11), según se recoge en el Informe «*Datos básicos del Sistema Universitario Español. Curso 2013-2014*», que compara la situación de nuestro país con el resto de países de la OCDE (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2013, pp. 96 y 99):

“Poseer educación universitaria en España aporta una prima superior a lo que aporta en el resto de países de la OCDE. (...) en España la educación superior disminuye más el riesgo de paro que en otros países (aunque la tasa de paro es superior)”.

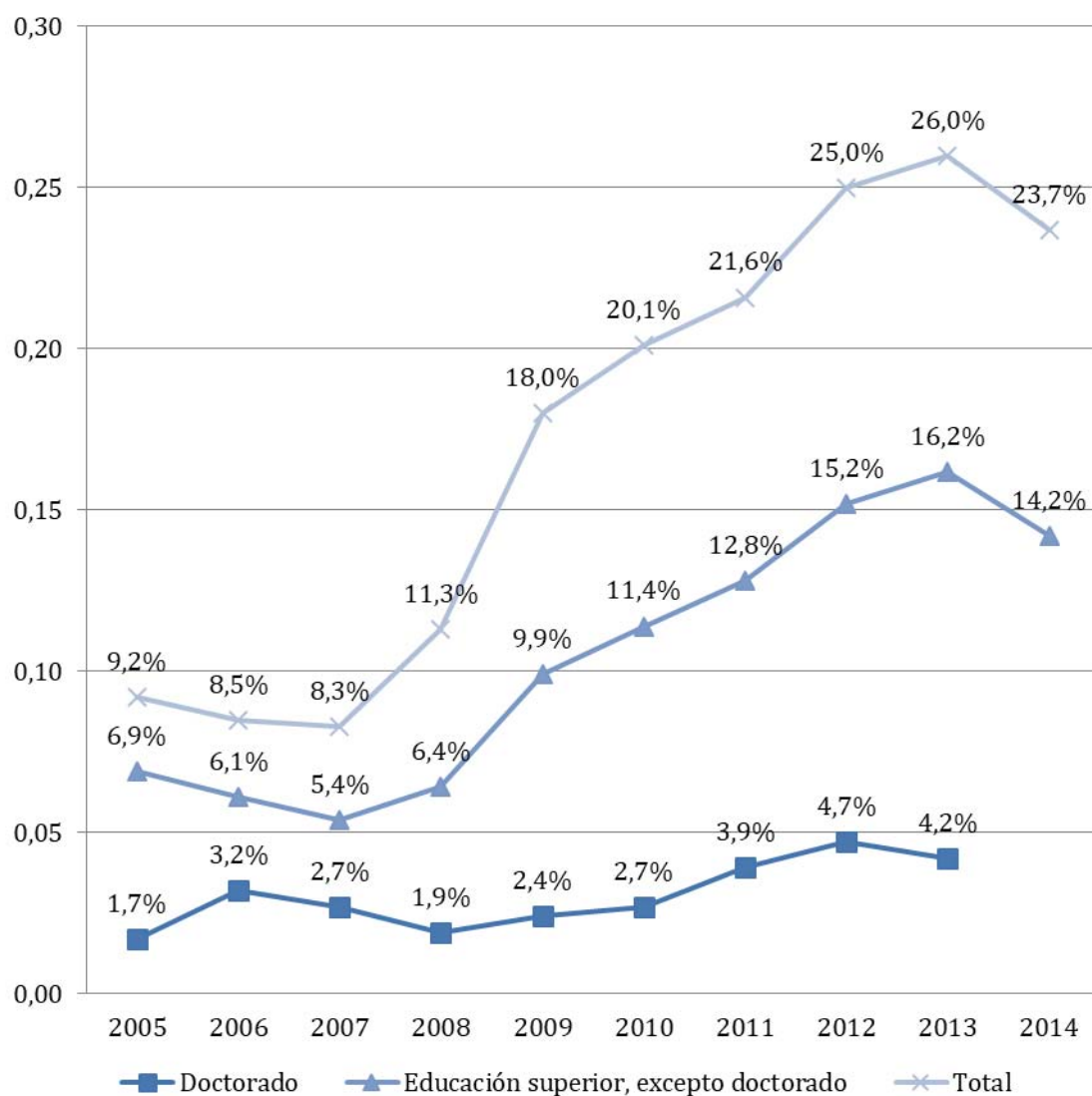


Figura 4-11 Evolución de la tasa de paro según el nivel de formación alcanzado (%)
 Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2013, p. 99) y Hernández y Pérez (2013, p. 81)

Si nos basamos en cifras del curso 2014/2015, seguimos encontrando datos que avalan esta tesis, pues, aunque desde el año 2008 al año 2015 se ha producido un incremento notable de la tasa de paro en todos los sectores debido a la crisis económica, vemos que la tasa de actividad

de la población con educación superior es mayor que el resto, al mismo tiempo que la tasa de paro es inferior en aquellos (Tabla 4-4 y Figura 4-12):

Tabla 4-4 Tasas de actividad y de paro de la población de 25 a 34 años de edad, según el nivel de formación alcanzado

	Tasas de actividad		Tasas de paro		
	2014	2008	2014	2008	Diferencia
TOTAL	89,1	87,8	26,8	11,7	15,1
E. Primaria e inferior	75,7	75,7	46,3	23,0	23,3
E. Secundaria 1.ª etapa	89,8	86,4	34,6	15,6	19,0
E. Secundaria 2.ª etapa	88,1	87,8	25,9	10,9	15,0
E. Superior	91,5	91,2	19,4	7,9	11,5

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014, p. 28)

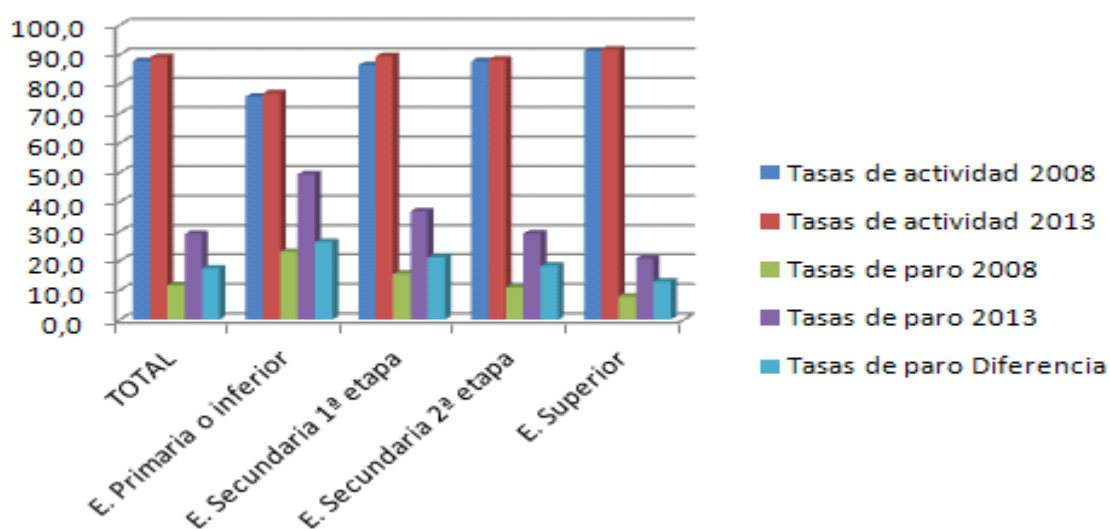


Figura 4-12 Tasas de actividad y de paro de la población de 25 a 34 años de edad, según el nivel de formación alcanzado

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014, p. 28)

En esta misma línea, Hernández Armenteros manifiesta que “la tasa de desempleo es notablemente inferior entre los universitarios, la permanencia en el empleo es mucho mayor y la renta que perciben también es más alta, y eso deriva en una mayor tasa de retorno de la inversión pública” (Hernández, 2015).

Son varias las Universidades que realizan estudios referentes a la empleabilidad de sus egresados, y, según datos obtenidos por el Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 7 de cada 10 se encuentran trabajando, habiendo tardado menos de seis meses en encontrar

empleo, y quedando situada la tasa de empleo en el 49,4% (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2014).

La Universidad Miguel Hernández de Elche también ha realizado un estudio que certifica que esta Universidad “está por encima de la media de los centros públicos españoles en cuanto al índice de empleabilidad de sus egresados”, basando esa consideración “en la tasa de afiliación a la Seguridad Social de los egresados de la UMH, con un porcentaje del 68,2 por ciento” (informacion.es, 2015).

El aumento de la financiación de las Universidades públicas al que nos referimos se basa, principalmente, en procurar mecanismos que permitan el incremento de financiación, sobre todo procedente del sector privado de la economía, y también mediante el incremento del impacto de la investigación. En este sentido, el Rector de la Universitat Rovira i Virgili afirma –para Cataluña, pero podríamos extrapolarlo para el conjunto del SUE-, que “sería necesario favorecer que los beneficios de la empresa se reinviertan en mayor proporción en proyectos de investigación para desarrollar en la misma empresa o, en función de sus posibilidades, en centros de investigación públicos o centros tecnológicos” (Grau, 2011, p. 21).

Mayor Zaragoza utiliza en ocasiones la definición de Universidad como *faro*, como en su escrito redactado con motivo de la próxima conmemoración –en 2018- del VIII Centenario de la Universidad de Salamanca, en la que utiliza las expresiones “*universidad-faro*” y “*universidad-torre de vigía, para poder anticiparse, para evitar, para prevenir*” (Universidad de Salamanca, 2015), o en “*Los retos de la educación en el siglo XXI*”, conferencia enmarcada dentro del ciclo “*Educación, Ciencia, Cultura y Sociedad*”, con el que la UAX conmemoraba su XV Aniversario, en la que Mayor Zaragoza “ha abogado porque la Universidad se convierta en “el faro que ilumina los caminos del mañana” y en “torre de vigía que oriente las decisiones de los gobiernos democráticos” (Ibercampus, 2009). “Pretendemos, desde la propia Universidad, dar luz y que ésta sirva de faro, guía y torre de vigía” (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, pp. 20 y 24).

Otros autores utilizan este mismo símil para referirse a la Universidad, y entendemos la Universidad precisamente como eso, alejada de otras consideraciones que la definen como “*torre de marfil*”, en expresiones como las que afirman que “en España las universidades no solo están aisladas en sus torres de marfil, o en sus castillos kafkianos más bien, sino que se enorgullecen de ello: de no estar contaminadas con dinero privado. Es una situación absurda, o más bien kafkiana” (Lafuente, 2014). Seara (2010, p. 71) también menciona este término, y lanza una recomendación:

“Junto al compromiso interno, el profesor universitario tendrá que considerar su relación con la sociedad entera, para impedir el resurgimiento del complejo de “torre de marfil”, de excesiva autoestima y desprecio a “los de fuera”.

Al hablar de los Consejos Sociales como fruto de la Ley de Reforma Universitaria, Suárez Pinilla manifiesta que “en el momento de la promulgación de la Ley, no tanto en la actualidad,

se consideraba a la Universidad como un ente aislado de la sociedad y era frecuentísimo aplicarle el apelativo de “torre de marfil” en la cual se suponía estábamos encerrados los universitarios independientemente de su función. Por todo ello el contrapeso normal a la mayor autonomía universitaria era el Consejo Social para conseguir que la universidad se convirtiese en un verdadero servicio público” (Suárez, 1996, p. 73).

Echeberría, Presidente del Consejo Social de la Universidad del País Vasco, calificaba también a la Universidad como “un faro para la sociedad, que deberá de guiar, de marcar el rumbo también a la evolución social. Deberá estar más incardinada en la sociedad (...) porque sería absurdo pensar que la universidad pudiera no ser algo para la sociedad” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1993, p. 250). Giménez-Salinas (2010, p. 57) también se refiere a esta metáfora cuando afirma que son incontables los artículos sobre el papel de la Universidad en la actual sociedad europea, como un claro ejemplo del deseo de la Universidad de salir de su “torre de marfil” y participar en la nueva construcción europea.

Siguiendo con el *símil inmobiliario* –faro, torre de marfil-, no podía faltar su consideración como *catedral*: “la Universidad es vista institucionalmente como una compleja catedral, cuya antigüedad le ha permitido ir reedificándose en diversos estilos sobre el solar de una mezquita que anteriormente fue basílica paleocristiana” (Punset, 2003, p. 21).

Retomando los beneficios de la educación universitaria, encontramos más referencias de las ventajas del Sistema Universitario en el documento elaborado por PwC (2013, p. 9), en el que se recoge que “existen estudios que demuestran que las universidades públicas, en general, devuelven a la sociedad globalmente la inversión que se ha hecho en ellas multiplicada por un 1,5 o 2”, y que “los cálculos indican que la inversión en las Universidades reporta una rentabilidad social permanente del 3% anual. PwC reconoce que “la Universidad es el principal agente de la transformación social. En España concretamente, nuestro cambio en los ámbitos social, cultural, democrático, económico, etc., ha sido posible en buena parte gracias al esfuerzo que la sociedad ha hecho en dotar de recursos a la Universidad, convirtiéndose en una de las principales protagonistas del cambio” (PwC, 2013, p. 9).

Más recientemente, según indica una nueva metodología desarrollada por la Universidad de Valencia, cuyas conclusiones se publican en "*Papers in Regional Science*", el sistema universitario público español aporta un 15% al PIB español. El trabajo señala que las universidades generan casi un tercio del capital tecnológico. Sin ellas, la tasa de actividad del Estado sería 1,33 puntos inferior y la tasa de paro 0,7 puntos superior, en función del valor de mercado de los recursos que generan, lo que en valores absolutos, estas cifras se traducirían en la existencia de 386.400 personas empleadas menos (Ibercampus, 2015). J. M. Pastor, director del estudio, argumenta que “cuando las personas estudian en la universidad aumenta su predisposición para participar en el mercado del trabajo, a la vez que incrementan sus *posibilitados* (sic) de empleo” (Pastor, Peraita y Pérez, 2015).

El Consejo Social de la Universidad de Salamanca encargó a principios de este año un estudio de medición del impacto socioeconómico de la Universidad en la Comunidad Autónoma de Castilla y León, que llevará a cabo el Grupo de Investigación de Análisis Económico de esta Universidad. Ya en un estudio realizado a finales de la pasada década, se puso de manifiesto un impacto económico anual de 115 millones de euros (Gómez, F., 2015).

Egea (2001, p. 3), citando a Calero (1993), afirma que:

“Se considera tradicionalmente que la enseñanza superior genera externalidades, es decir, que no solo se benefician los individuos que consumen este producto sino el resto de la sociedad a través de los beneficios adicionales tales como mayor productividad, capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos, mayor competencia, introducción a nuevas tecnologías, etc. Consecuentemente, desde el punto de vista de la asignación eficiente de los recursos, si la sociedad en su conjunto se beneficia de la enseñanza superior, parte de sus costes debe financiarlos, y de este modo que no se consuma menos enseñanza superior de la eficientemente deseable”.

Si centramos el foco en los salarios, a ellos se refiere El País (2014) cuando menciona que “los estudios de campo demuestran que un año más de educación significa, para el que se beneficia de él, un aumento en torno al 10% de su salario real”; al igual que el Círculo de Empresarios (2007, p. 49), que defiende que “los estudios universitarios llevan consigo una elevada rentabilidad individual. Quienes han cursado dichos estudios reciben mejores salarios a lo largo de toda su vida laboral que es, además, más prolongada, amén de alcanzar un *status* social mayor, mejor salud y mayor adaptación a los cambios tecnológicos y culturales” (Círculo de Empresarios, 2007, p. 49). En cambio, otra publicación editada también por el Círculo de Empresarios recogía que es discutible el carácter de bien público de la enseñanza superior. Aunque toda sociedad se beneficia de contar con una población educada, los beneficios de la universitaria repercuten básicamente sobre quienes la reciben. Por eso, los estudiantes han de cubrir la totalidad o una porción sustancial de sus costes (González, M. J., 1999, pp. 15 y 16), y reconoce que “en resumen, podemos decir que los universitarios tienen, en general, tasas de paro menores y presentan mayores tasas de actividad y tienen, especialmente en las carreras de ciclos largos, mejores salarios que quienes carecen de estas cualificaciones”. No obstante, afirma que “la educación tiene un componente de bien público en tanto en cuanto altas cualificaciones de los ciudadanos redundan no sólo en un mejor funcionamiento del sistema democrático, sino en la mejora del capital humano productivo, propiciando así el desarrollo económico” (González, M. J. 1999, pp. 52 y 82).

Respecto a los beneficios para la sociedad, la Estrategia Universidad 2015 es pródiga en mencionar las ventajas de lo que la educación significa para un país; así, menciona que: (i) la inversión en educación es la garantía del desarrollo futuro de un país; (ii) la educación es siempre una inversión rentable; (iii), la educación es uno de los ejes de la solución de los problemas relacionados con la competitividad de un país; y (iv) invertir en la mejora de la Educación Superior es un signo del compromiso con la sociedad y con un mejor futuro para el

país. De igual manera hacen Corominas y Sacristán (2011, pp. 62 y 68), para quienes: (i) la formación superior revierte en el conjunto de la sociedad, que acaba beneficiándose de forma colectiva; (ii) la titulación universitaria facilita una situación laboral más holgada y mejor retribuida; y (iii) España ha evolucionado positivamente en muchos aspectos gracias, al menos en parte, a las personas con formación universitaria.

Membrado Giner, miembro del Consejo Social de la Universidad de Zaragoza en 1992, decía que “resulta más fácil encontrar empleo con una titulación universitaria, aunque no corresponda con los estudios realizados o haya obligado a un período de especialización post-universitaria” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1993, p. 247). En “A más formación, más empleo”, leemos que “estudiar sale a cuenta” (20 Minutos, 2015a, p. 10). Esta es también la principal conclusión del estudio “La inserción laboral de los titulados de máster”, elaborado por la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (Agu), que muestra cómo esta etapa educativa aumenta las posibilidades de encontrar trabajo, así como la calidad del mismo” (Corominas y Sacristán, 2011, p. 62). J. A. Aunión escribe en las páginas de El País la opinión de R. Chao, profesor de la Universidad de Hong Kong y asesor de la ONU, para quien “el valor de la Universidad no es solo transmitir conocimientos, se trata de formar a personas, su identidad, su capacidad crítica y analítica” (Aunión, 2014).

Aunque se pueda considerar una opinión partidista, por provenir desde la propia Universidad, no podemos dejar de mencionar, según el Ministerio de Ciencia e Innovación (2008a, p. 26), que:

“Los rectores de las universidades europeas ya destacaron el papel primordial de las universidades cuando en el año 1988 firmaron la Magna Charta Universitatum, documento que recalca que el futuro de la humanidad depende en gran medida del desarrollo cultural, científico y técnico que se realiza en las universidades como centro de cultura, conocimiento e investigación científica. Para ello, el progreso cultural, social y económico de nuestras sociedades requiere efectuar una inversión considerable en la educación superior y la I+D”.

La *Magna Charta Universitatum* se considera la constitución europea de las universidades con unos principios básicos sobre autonomía universitaria, libertad de cátedra, rendición de cuentas y espíritu crítico y participativo (Malapeira y Sanz, 2015, p. 104). A ella también se refiere Olsen (2012, p. 67), quien afirma que, por un lado, la universidad trasciende las fronteras geográficas y políticas, por lo que se invitó a universidades de otras regiones del mundo a unirse a la Carta; por el otro, se reclamó a Europa que se uniese alrededor de la universidad como vehículo de unidad y albacea del legado intelectual y normativo del viejo continente.

Ramos y Ballell (2009) exponen que, en relación al uso de las nuevas tecnologías, hay una clara relación entre el nivel de estudios y el uso de las TIC, altamente favorable a los que han cursado estudios superiores. El informe de Eurostat (2006) también destaca que mientras que el 11% de europeos con un alto nivel educativo no tienen ningún conocimiento informático, la tasa es de

más del 60% entre los que han alcanzado como máximo la educación secundaria. La población con bajo nivel de estudios es la que padece la lacra del analfabetismo digital y la que tiene más riesgo de ver cómo sus habilidades quedan obsoletas. El 77% de las personas con un nivel bajo de estudios no utilizan regularmente Internet y el 61% no tiene conocimiento alguno en manejo de los ordenadores (frente al 11% entre los que han alcanzado la educación superior). El 57% de la población con bajo nivel de estudios declara no haber utilizado nunca un ordenador, frente al 25% de los que han alcanzado un grado de educación medio, al 8% de los que han alcanzado la educación superior y al 35% de desempleados, según datos de Eurostat (2006). De hecho, todos los países europeos están desarrollando estrategias nacionales para favorecer el uso de las TIC en distintas áreas, pero los destinatarios de estas medidas en todos los países son alumnos y profesores de educación primaria y secundaria, mientras que la atención a los centros de educación superior y sus alumnos está ligeramente menos generalizada (Eurydice, 2011, p. 27).

Para el desempeño de sus funciones, la Universidad, como toda institución, necesita estar dotada de los medios económicos adecuados. Sin ellos todo proyecto de reforma y todo propósito de elevar su rango educativo e investigador no pasan de ser literatura bienintencionada. El problema financiero no es sin duda el único, pero su solución es la condición *sine qua non* para que puedan plantearse seriamente los demás (Latorre, 1964, p. 243). “Podría afirmarse que la financiación no es todo, pero que está en todo lo que identifica la actividad universitaria” (Hernández, 2011, p. 2), y la Declaración de Lisboa (Consejo Europeo de Lisboa, 2000), por la que la Unión Europea se fija el objetivo de convertirse en una economía basada en el conocimiento, la más competitiva y dinámica del mundo, trae consigo que “Europa debe reforzar los tres vértices de su triángulo del conocimiento, a saber, la educación, la investigación y la innovación. La universidad desempeña un papel decisivo en cada uno de estos ámbitos. Invertir más y mejor en la modernización y la calidad de las universidades significa invertir directamente en el futuro de Europa y de los europeos”. En referencia a la Estrategia de Lisboa, Ginés Mora afirma que “esta frase [convertirnos en la más competitiva y dinámica economía del mundo a través del conocimiento] ha sido repetida hasta la saciedad, y siempre me ha parecido un poco arrogante; convertirnos en la más competitiva y dinámica economía del mundo a través del conocimiento debería haber sido un poquito más modesta en su formulación” (Ginés, 2006, p. 33).

La Universidad en España necesita mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos a su disposición. En este sentido, es necesaria una mayor interconexión entre Universidades, Centros de Investigación y Empresas, para alinear los contenidos de investigación. España sobresale en tareas de investigación básica a nivel internacional, como demuestra el número de publicaciones en revistas científicas con índice de impacto. Sin embargo, falla la conexión con las empresas, la financiación privada de la investigación y el número final de patentes establecidas. La gran capacidad y conocimientos de los profesores universitarios deben ponerse a disposición de la sociedad. Queda así representado en la Figura 4-13:

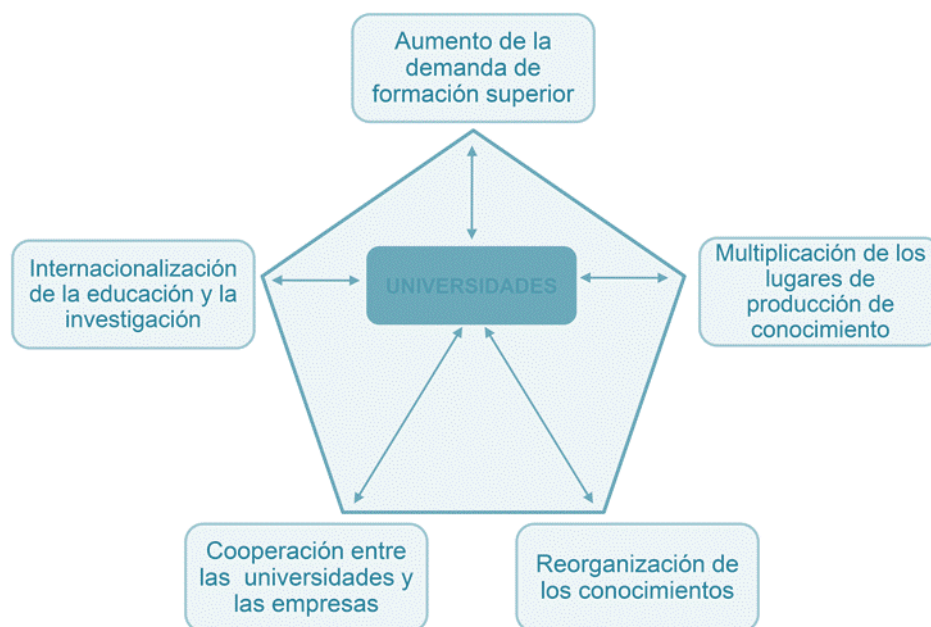


Figura 4-13 Universidad y Conocimiento

Fuente: Pérez et ál. (2012a, p. 90)

Para ello, las Universidades necesitan claramente financiación, y precisamente la Declaración de Glasgow (European University Association, 2005, p. 17), que transmite el mensaje de «Universidades fuertes para una Europa fuerte», aboga por que los gobiernos deben garantizar niveles de financiación adecuados para mantener y mejorar la calidad de las instituciones.

También, en el Prefacio del Comunicado de Londres de 2007, los Ministros responsables de educación superior destacaban la importancia de instituciones sólidas, que sean diversas, financiadas adecuadamente, autónomas y responsables. Buscaremos oportunidades para estimular un mayor intercambio de información sobre financiación y otros temas entre nuestros Gobiernos así como otras entidades que financian la investigación (Conferencia de Londres, 2007). Por otro lado, los Ministros responsables de la educación superior en los 46 países del Proceso de Bolonia consideraron que la inversión pública en la educación superior es absolutamente prioritaria (Comunicado de Lovaina, 2009).

4.4 Ocaso y caída de la financiación pública

Valoradas todas las ventajas que para la sociedad en general, y para los individuos en particular, tiene la educación universitaria, lo que llama la atención es que, aun así, distintos informes y otras publicaciones, como (Michavila, 2012), (Becerra, 2009), (Armora, 2012a), (Armora,

2012b), (Martí, 2014) y (López, N., 2015) estiman que la Universidad pública española tiene un déficit histórico de financiación de unos 2.500 millones de Euros; otros lo amplían a 2.733 millones. “En este contexto de fuerte reducción de los ingresos públicos, todos los servicios públicos se ven afectados y, por tanto, de manera inevitable, también los pilares de nuestra sociedad del bienestar: la salud, la cohesión social y la educación, y, dentro de esta, la educación universitaria. En el caso de las universidades, la afectación tiene, además, un doble efecto, pues, más allá de su función educativa en el nivel superior, incide en la generación de conocimiento y en su transformación en valores culturales, sociales y económicos, elementos que todo el mundo considera que forman parte de la solución y la receta de futuro” (Grau, 2012, p. 3).

Tras el análisis de informes, estudios, artículos y otras publicaciones, tanto en formato papel como electrónico, vemos que efectivamente la aportación en forma de financiación que han recibido las Universidades públicas en España procedente de las Administraciones Públicas competentes -Administración General del Estado y Comunidades Autónomas- se ha reducido de forma importante. “Los presupuestos de las universidades públicas españolas han caído más de 1.500 millones en los últimos cinco años hasta 8.595 millones de euros, casi una cuarta parte menos. Los campus tienen menos dinero mientras los alumnos pagan cada vez más” (Álvarez, 2015).

Y todos estos recortes se producen a pesar de lo manifestado por el Presidente de la Comisión Europea ante la *European University Association* en su reunión de marzo de 2009, donde manifestó que “podría ser un error recortar el gasto público y privado en educación e investigación durante la presente crisis económica ya que podría tener un efecto negativo en el crecimiento futuro, señalando que el incremento en la inversión en educación e investigación ayudará a Europa a salir de la crisis de una forma más rápida y mejor” (Consejo de Universidades, 2010, p. 16).

Para Grau (2012, p. 25):

“Cuando todo el país atraviesa unas dificultades económicas a las que cuesta todavía ver una salida, cuando la situación internacional tampoco aporta un escenario positivo (...) cuando el modelo de estado de bienestar al que aún aspira España, por no haberlo alcanzado del todo, se halla en peligro, se hace muy difícil pedir más esfuerzos públicos para la financiación de las universidades y los centros de investigación (...).”

Analizamos desde una perspectiva histórica cómo ha evolucionado últimamente el presupuesto inicial de las Universidades, pues, como decimos, en los últimos años no hemos dejado de leer noticias, artículos de todo tipo -periodísticos y de opinión-, informes, tanto de miembros de la comunidad universitaria como de periodistas y otros profesionales, acerca de la financiación del Sistema Universitario Español, y más concretamente del déficit de financiación de las Universidades públicas en nuestro país. Esta reducción es un hecho que hemos contrastado con los presupuestos iniciales de todas ellas, aunque estas cifras, importantes como instrumento de comparación en una serie temporal, es tan solo estimativa, pues, de acuerdo con J. Valls i Grau,

Director de l'Àrea de Finances de la Universitat de Barcelona, el presupuesto inicial, atendiendo al método de presupuestación de cada Universidad, puede sufrir, durante su ejecución en el ejercicio, importantes desviaciones derivadas de la mayor -o menor- recepción no prevista de fondos afectados, y de mayores ingresos genéricos extraordinarios que pueden generar crédito adicional durante el ejercicio, o de incorporaciones de saldos afectados y genéricos no consumidos durante el ejercicio provenientes de ejercicios anteriores. Por tanto, el presupuesto inicial puede no ser una magnitud relevante a efectos de calcular el impacto de la crisis, sino simplemente estimativa de una previsión inicial.

El hecho de comenzar la serie temporal en el año 2005 ha tenido como motivación clara validar la investigación de cómo la crisis económica ha podido afectar a la reducción de los presupuestos de las Universidades públicas, analizando datos objetivos anteriores a 2008, así como el posible repunte económico de nuestro país en los dos últimos años -2014 y 2015.

Sin considerarlo una limitación a la investigación, sí reconocemos que la obtención de esta información ha supuesto una tarea compleja, realizada por medio de la lectura en papel y en formato electrónico de Memorias Anuales de las Universidades o de sus Consejos Sociales, de sus páginas Web, de información periodística, y, también, de Boletines oficiales de las CCAA. En algunas ocasiones, para obtener aquellos importes de los presupuestos no publicados, o no encontrados en otras fuentes, hemos recurrido a Informes de Fiscalización de la *Sindicatura de Compes de Catalunya*, y otros. La publicación del Sindicato CC.OO (2014) ha supuesto una referencia para completar alguna de las cantidades, y comparar otras. Un gran número de Universidades cuentan con presupuestos expresados en Euros y céntimos de Euro, por lo que, a los solos efectos de homogeneizar los importes, hemos redondeado la última cifra según normas establecidas al efecto. Otras, las menos, expresaban sus presupuestos en miles de Euros. En los Anexos 13 y 14 recogemos los presupuestos anuales iniciales de las Universidades públicas en el periodo 2005-2015.

En el Informe PIAAC elaborado por la OCDE se recogen datos sobre la drástica reducción presupuestaria que obtiene la Universidad pública en 2010 respecto del año anterior; en concreto 1.328.000 Euros menos de ingresos con respecto a 2009 (Rivas, 2014).

En relación a otros países, los datos aportados por PwC (2013, p. 11), correspondientes a 2009, recogen la comparativa con 38 países miembros de la OCDE, y manifiestan que el punto de partida es impedir que disminuya el porcentaje del PIB que se destina a educación, pues nuestra Universidad debería ser sostenible si se mantiene un esfuerzo sobre el PIB equivalente al de nuestros competidores y a su capital de conocimiento.

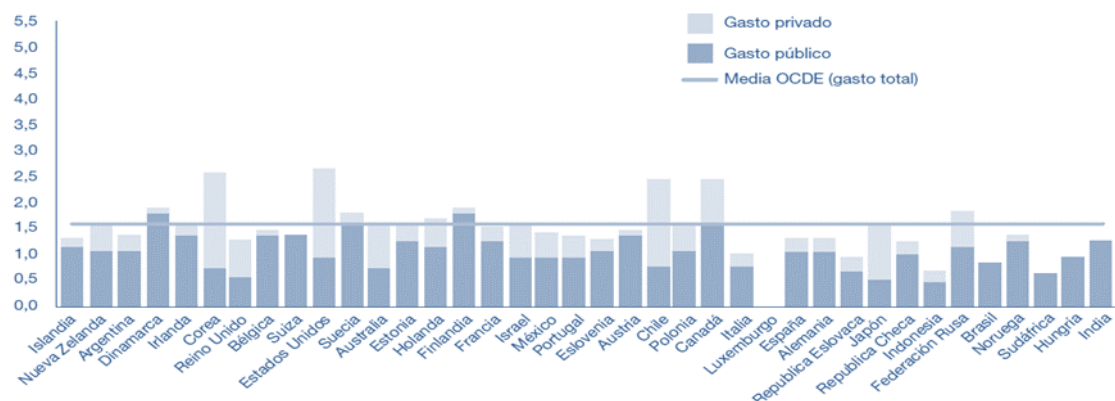


Figura 4-14 Gasto en educación superior de fuentes privadas y públicas como porcentaje del PIB. Año 2009

Fuente: PwC (2013, p. 11)

Según datos más actuales, correspondientes al año 2013, “el gasto público en Instituciones de Educación Superior por estudiante respecto al PIB per cápita en España se sitúa en 42% frente a la media de la OCDE en 41%. El 78,2% de ese gasto tiene como origen fondos públicos. En la OCDE este porcentaje se sitúa en el 68,4%, y en la UE-21 en el 77,3%” (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2013, p. 134).

Ana Patricia Botín, Presidenta de la Fundación CYD, en su presentación, manifestaba que el Informe CYD 2013 “recoge y analiza de forma exhaustiva la información y los acontecimientos más relevantes de la contribución de las universidades españolas al desarrollo económico y social de España durante el pasado año [Informe 2013]” (Parellada, 2014a, p. 5), y en él se menciona el hecho de que no se disponen de datos más actualizados -a partir del año 2010-, lo que impide examinar en detalle cómo ha cambiado la situación de algunos indicadores a partir de la exigencia de reducir el gasto público, en un contexto de austeridad y consolidación fiscal, especialmente en los países de la Unión Europea, a partir de la crisis del euro y en países como España, con valores muy abultados de déficit y deuda públicas.

Según el Informe CYD 2013, el valor que alcanzaba el gasto por alumno en educación superior en España se situaba en un nivel intermedio (13.373 dólares en paridad de poder adquisitivo, casi 300 dólares menos que el año precedente).

En el transcurso de esta investigación se publicó el informe siguiente, y la Figura 4-15 recoge información ya actualizada [Informe 2014] sobre los países del G8 de los que CYD tiene datos para el año 2011, y entre los que aparece reflejado que España solamente superaba a Italia y a Rusia. Por el contrario, Estados Unidos y Canadá eran los países que obtenían un valor más elevado en este indicador, superando los 20.000 dólares de gasto en educación superior por alumno:

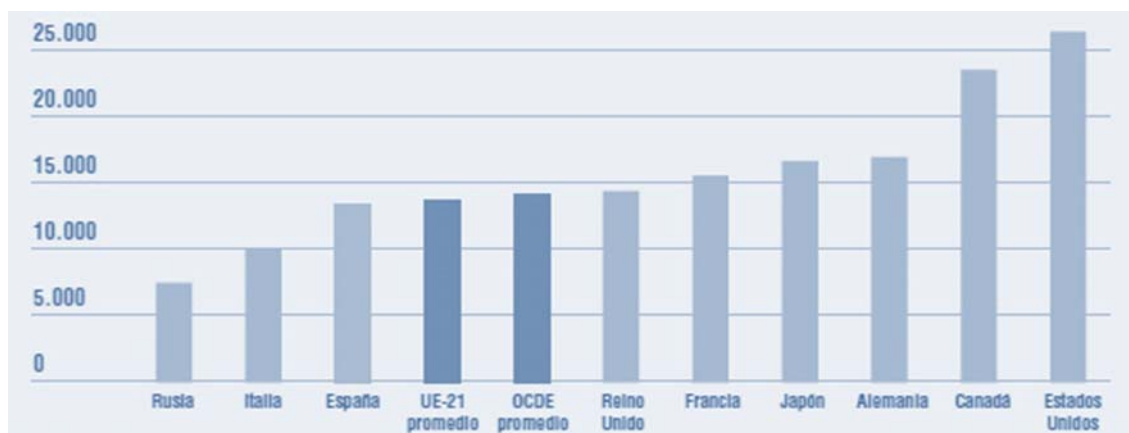


Figura 4-15 Comparación del gasto total por alumno en educación superior (en dólares y paridad del poder adquisitivo). Año 2011
Fuente: Parellada (2014b, p. 84)

El indicador de gasto por alumno en educación superior respecto al PIB per cápita alcanzaba en España un valor del 42,4% en 2010, ligeramente por encima del dato para la OCDE (40,8%), pero lejos de los valores de los Estados Unidos y Canadá (por encima del 50%) (Parellada, 2014a, p. 88):

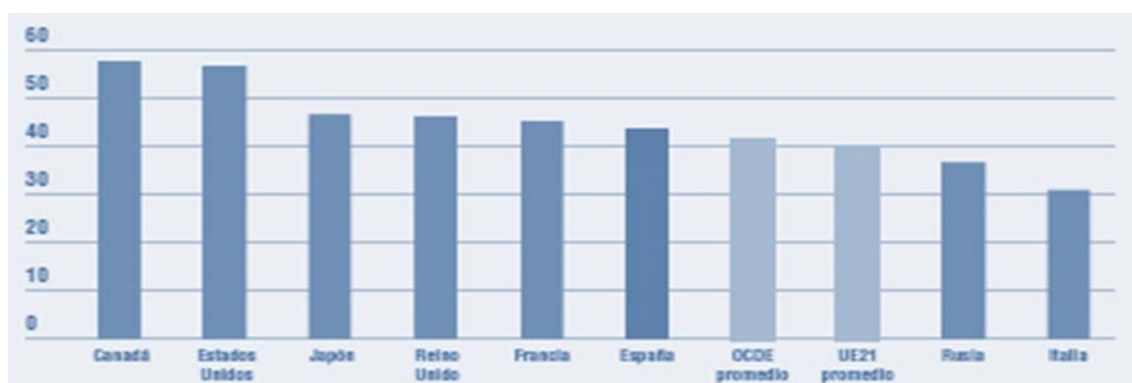


Figura 4-16 Comparación del gasto total anual por alumno en educación superior respecto al PIB per cápita (en porcentaje). Año 2010
Fuente: Parellada (2014a, p. 89)

En este Informe, según datos de “OCDE, Education at a Glance 2013”, se menciona que “el gasto en educación superior en España en relación con el PIB alcanzó un valor del 1,35% en el año 2010, siendo por tanto el octavo valor más reducido de los países de la OCDE, y que

contrasta con el indicador superior al 2,7% de Canadá y los Estados Unidos, y a los valores entre el 1,7% y el 1,9% de los países nórdicos europeos”.

En la actualización del Informe CYD (Parellada, 2014b, p. 85), recogemos los datos para 2011, para los que se menciona, en relación a la Figura 4-17, que:

“El dato para España del año 2011 del 41%, fue ligeramente superior al registrado por el promedio de la OCDE y de la UE-21, aunque en relación con el año anterior fue prácticamente un punto y medio más reducido. En el contexto de la OCDE, los líderes en este indicador fueron Canadá, los Estados Unidos y Japón, acompañados por los países nórdicos europeos, como Dinamarca, Suecia o Finlandia (valor del indicador por encima del 45%), mientras que en el otro extremo estaban Italia o Islandia, con un registro inferior al 30%. España también ocupó una posición intermedia en este indicador, aunque ligeramente más cercana a los países líderes, esto es, los Estados Unidos y Canadá, que en el indicador relativo al gasto total en educación superior por estudiante”.

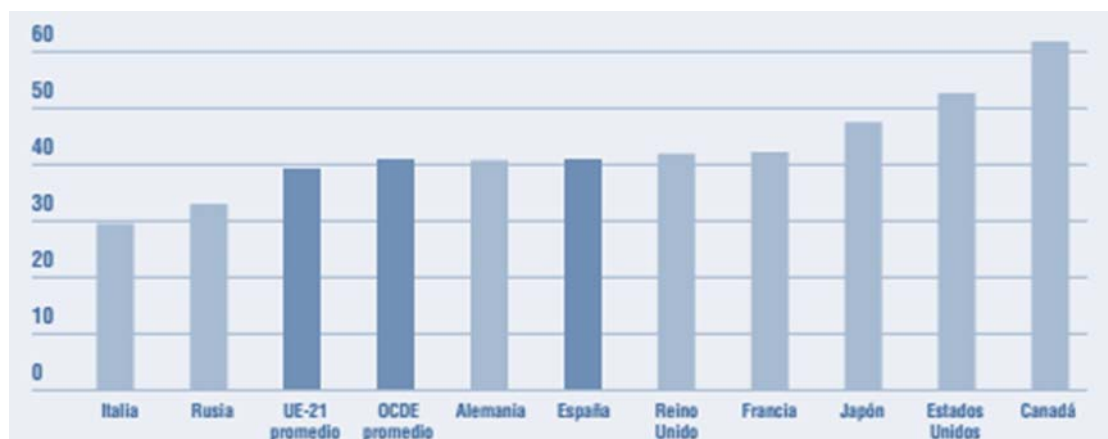


Figura 4-17 Comparación del gasto total anual por alumno en educación superior respecto al PIB per cápita (en porcentaje). Año 2011

Fuente: Parellada (2014b, p. 85)

En la Figura 4-18 se muestra cómo ha evolucionado el gasto por alumno en relación a la renta per cápita, diferenciando por educación universitaria y educación superior. España partía a principio del periodo de una situación muy alejada de la media de la OCDE, y, al finalizar el periodo considerado, nuestro país se encontraba en convergencia con el resto de países desarrollados:

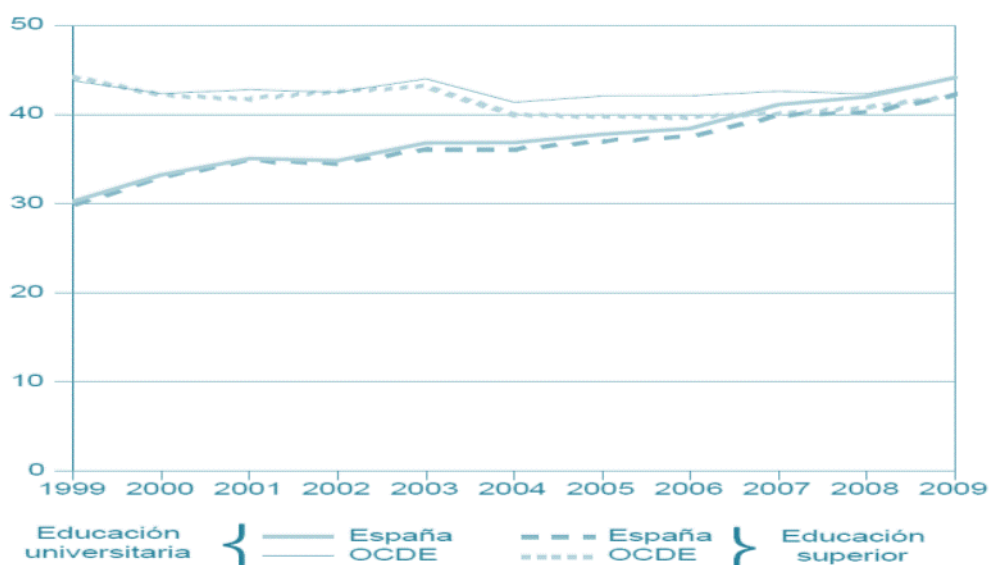


Figura 4-18 Gasto por alumno en instituciones de educación superior en relación al PIB per cápita. Comparativa España y países de la OCDE (1999-2009). Porcentaje
Fuente: Pérez et ál. (2012a, p. 165)

En “La Universidad Española en cifras 2013-2014” observamos que, en comparación con otros países, muchos de los cuáles han incrementado el gasto público en educación en tiempos de crisis, en España ha disminuido considerablemente –aunque menos que en Irlanda (Hernández y Pérez, 2015, pp. 52-53).

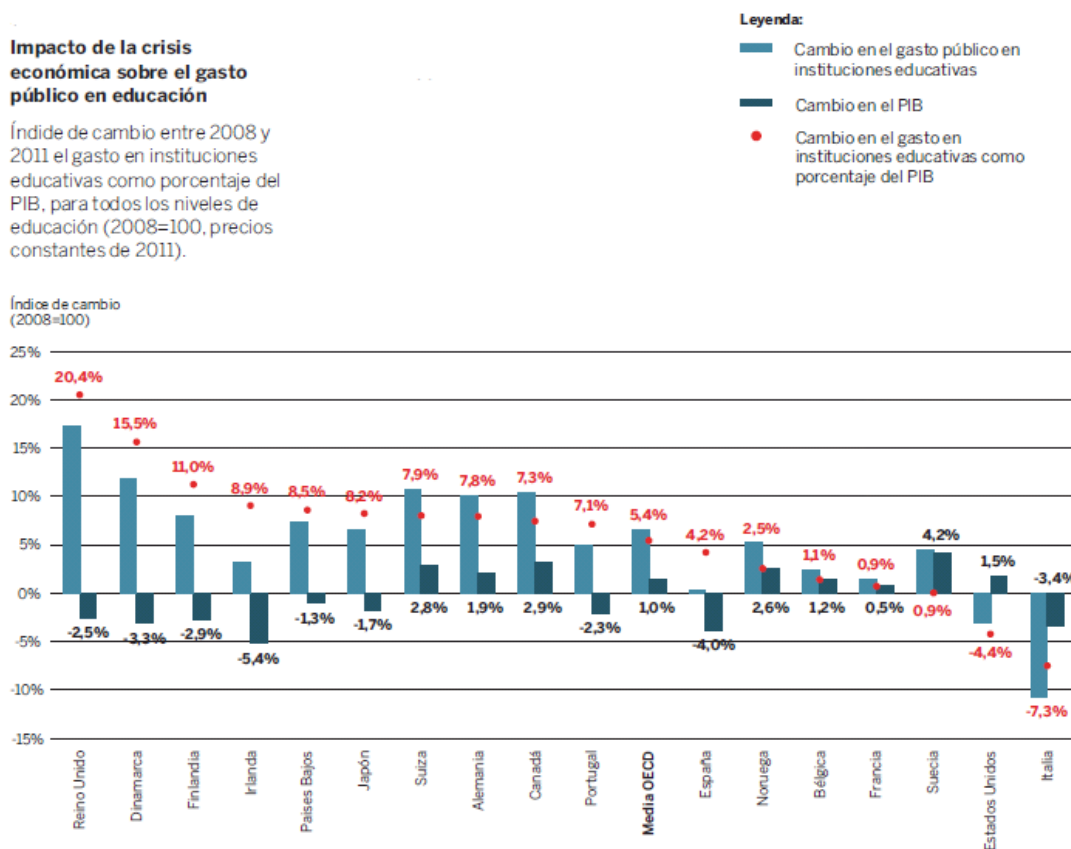


Figura 4-19 Impacto de la crisis económica sobre el gasto público en educación
Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 53)

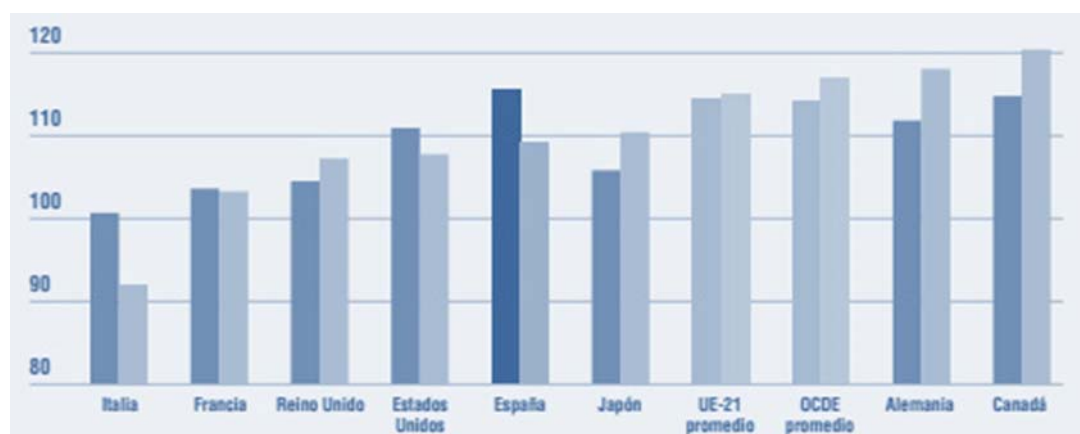
Para los autores del Informe CYD 2013 (Parellada, 2014a, p. 91):

“Es interesante destacar que entre 2008 y 2010 el gasto público en educación superior respecto al gasto público total se redujo en España mientras que en el conjunto de la OCDE, en promedio se mantuvo. Aunque bien es verdad que en términos de PIB avanzó ligeramente”.

En la actualización de 2014 del mismo Informe (Parellada, 2014b, p. 85) (Figura 4-20), se menciona que:

“El gasto anual en educación superior por alumno creció en España entre 2005 y 2011 claramente menos (un 9%) que en la OCDE (17%). Ello se debe íntegramente al periodo 2009-2011 de crisis económica y recortes en los presupuestos públicos, que llevaron al gasto total en educación superior a variaciones negativas. En el periodo 2005-2011, el gasto total en educación superior por alumno creció en España un 9%, por el 15% y 17%, respectivamente, que aumentó dicho gasto en la UE-21 y la OCDE,

en promedio. El dato español, no obstante, superaba al italiano, francés, británico y estadounidense. Ahora bien, si se diferencia el periodo 2005-2009 y 2009-2011 se observa que la evolución española ha sido la opuesta. Así, en el primero, este gasto creció un 16%, más que en la OCDE y la UE-21, en promedio, mientras que, en el segundo, se redujo, al contrario de lo sucedido en estos dos ámbitos. La crisis económico-financiera y los recortes en el presupuesto público que la siguieron para intentar atajar el gran déficit público de los países europeos, especialmente del sur de Europa, explicarían esta evolución española. La misma dinámica española se siguió también en Italia –otro país del sur de Europa– y Francia –en menor medida–, y fuera de este ámbito europeo, en los Estados Unidos”.



Nota: Sin datos para Rusia. Se consideran alumnos en equivalencia a tiempo completo

● 2009 ● 2011

Figura 4-20 Comparación de la evolución del gasto en educación superior por alumno. Año 2005=100

Fuente: Parellada (2014b, p. 85)

Recientemente, Pérez Rubalcaba, que fuera Ministro de Educación y Ciencia en los años 1992-1993, “citó a la Secretaria de Estado de Educación, Gomendio, cuando ésta afirmó que el actual sistema [de educación] es «insostenible». «Claro que lo es, mientras andemos empeñados en no destinar más allá del 4 por 100 del PIB (...)»” (López, T., 2015).

Céspedes se refiere también a aquellas declaraciones, y achaca el problema a la drástica reducción de la financiación pública que han recibido las Universidades: “Aunque en las tres últimas décadas se ha producido una financiación creciente y gradual de origen público, la crisis económica iniciada en 2007 ha revertido esa tendencia dando argumentos a quienes aseguran que el sistema actual es insostenible. La inversión pública destinada a las universidades disminuyó en España un 11% entre 2008 y 2012, lo que se tradujo en un recorte de 1.168 millones de euros” (Céspedes, 2015).

Lo que está claro es que los principios básicos de una financiación eficiente deberían tener en cuenta la estabilidad financiera para que las universidades conozcan a medio plazo los recursos con los que pueden contar para poder planificar sus decisiones, como recomienda el Informe “*Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del Sistema Universitario Español*” (Miras-Portugal, 2013, p. 55).

4.5 ¿Hay demasiadas Universidades?

Ante el problema que se pone de manifiesto en la Universidad pública por la reducción de su financiación, en el mundo universitario -y también por parte de agentes externos-, se plantea con frecuencia un verdadero dilema acerca de si existen o no demasiadas Universidades en nuestro país. Es probable que esta disyuntiva no se hubiera producido si el dinero público dedicado a Educación no hubiera sufrido recortes como motivo principal de la crisis económica, pero en la situación actual se puede considerar razonable su presencia en distintos foros, precisamente cuando la financiación pública de las Universidades ha descendido tanto que se puede llegar a pensar que no hay suficiente para todas ellas.

Ciertamente, es mayoritaria la representación de opiniones que hemos recogido contrarias a la apreciación de que existan demasiadas universidades, pero lo que sí se reclama desde prácticamente todos los sectores es una mayor coordinación en todo el Sistema Universitario Español para que la oferta docente y de investigación esté mejor dimensionada. Es el ejemplo del documento redactado por PwC (2013, p. 35), donde se recoge que:

“Nuestro problema no es el número de Universidades con que contamos. Si tomamos como patrón Estados Unidos o Europa, podemos decir que, en líneas generales, nuestras instituciones son grandes en términos de tamaño, sobre todo si se comparan con las mejores organizaciones ya que éstas cuentan con 15.000 alumnos o, como mucho, 20.000 entre grado y posgrado. El número de Universidades podría ser incluso mayor si se siguiera un criterio de creación diferente del que se ha seguido hasta ahora, fundamentalmente territorial y de cercanía (que, por otra parte, resuelve otro tipo de problemas). Una parte de la oferta docente y de investigación está sobredimensionada, pero el sistema no lo está”.

El presidente de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE), López Pérez, afirma que en España no sobran universidades, sino que falta muchísima coordinación entre ellas y reclama la participación del Estado para resolverlo; aunque se declara "absolutamente defensor" de la "descentralización" autonómica, opina que hace falta más Estado en materia de coordinación universitaria, pues el sistema universitario español está fragmentado en 17 sistemas universitarios, lo que perjudica mucho a dicha coordinación (Europa Press, 2014a).

También de coordinación habló en Valladolid Hernández Armenteros (2013) cuando respondía a la pregunta de si hay demasiadas universidades, diciendo que:

“No, universidades no sobran. Lo que tenemos es un excedente de titulaciones replicadas y falta de especialización. No se pueden tener en Segovia, en Soria, en Palencia y en Valladolid las mismas titulaciones. Si se quiere mantener proximidad hay que especializarse. Tampoco tiene sentido que dos titulaciones que se complementan estén ubicadas en sitios diferentes, porque lo que se hace es distribuir el talento y la capacidad productiva y hay que agregarla. Existen muchos campus y hay que especializarlos. Burgos y León no pueden ser Valladolid y Salamanca, así de simple”.

El Rector de la Universidad Autónoma de Madrid (Sanz, 2015) opina en similares términos cuando dice que:

“El problema del sistema universitario español no es el número sino la homogeneidad de su oferta. Las universidades deben buscar su diferenciación y especialización, desarrollando aquellas áreas donde posean una mayor fortaleza. En la última década solo se han creado universidades privadas y son éstas las que siguen creciendo en número, lo que significa que la demanda para nuevas universidades existe”.

Es de la misma opinión Ferrer (2010, p. 32) cuando afirma que la solución, simplemente, es la diversificación de las universidades. Todas las universidades no pueden ni deben hacerlo todo, ni deben hacer lo mismo, y Giménez-Salinas (2010, p. 47) escribe que uno de los problemas más importantes del sistema universitario español es la falta de especialización de las universidades. Con frecuencia, en un territorio confluyen varias universidades que realizan los mismos estudios, compitiendo entre ellas y a veces con poco éxito.

Gómez Mendoza apunta en (Gómez, J., 2010, p. 71) que:

“Hay, sino un exceso de oferta, un exceso de oferta “de mucho en todas partes”, con la consiguiente falta de claridad y competencia, y comprometiendo la sostenibilidad misma del sistema. Difícilmente un país como el nuestro, potencia mundial media, puede mantener un sistema universitario (que merezca el nombre de tal) del tamaño, la complejidad y la distribución que actualmente tiene”.

La Rectora de la Universidad de Manchester, Nancy Rothwell, opina que “hay demasiadas universidades intentando hacer lo mismo. Se trata de diferenciar la oferta de acuerdo con las diferentes fortalezas de cada uno” (Aunión, 2014).

Desde la Universidad privada, el Rector de la Universidad Nebrija también opina sobre el particular, y manifiesta que, a su juicio, “el problema de la oferta universitaria española no es tanto la cantidad como la calidad. No obstante, resulta evidente que hay numerosos campus universitarios, especialmente de universidades públicas, que difícilmente encuentran justificación financiada con el dinero de todos los españoles. Quizás la vía de las fusiones entre universidades y, desde luego, la supresión de campus en Universidades públicas, contribuirían a una mayor racionalización y eficiencia de todo el sistema” (Cayón, 2014). En cualquier caso, la Universidad Nebrija, Universidad privada radicada en la Comunidad de Madrid, se fundó en el

año 1995, cuando en España ya estaban constituidas todas las Universidades públicas del actual panorama educativo español –a excepción de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, que lo hizo un año después.

Si hacemos referencia al Informe Datos Básicos del Sistema Universitario Español del Curso 2013/2014 (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2013, p. 5) leemos que desde el año 2001 se han creado 14 universidades privadas, es decir, prácticamente una universidad por año. No obstante, Murillo Villar, Rector de la Universidad de Burgos, cree que cada vez hay más universidades privadas porque es una oportunidad de negocio, y no es de extrañar que surjan más pues la legislación vela más por el cumplimiento de los requisitos formales que por un verdadero control de la calidad de la formación (Murillo, 2015, p. 40).

Para el máximo responsable de la Universidad Nebrija, las necesidades formativas no están adecuadamente cubiertas por la Universidad pública; en cambio, Villar Lázaro, cuando era Rector de la Universidad Autónoma de Madrid afirmaba en 1997 respecto del número de Universidades que “tenemos suficientes. Lo que hay que hacer es mejorar la calidad. Esta proliferación de privadas por aquí y por allá es negativa, no porque introduzca más competencia, sino porque en muchos casos disminuye la calidad del conjunto” (Villar, 1997).

En opinión de Domínguez, “sobran titulaciones, pero no sobran universidades en Andalucía, y por supuesto no sobran estudiantes. Y, desde luego, falta especialización en las universidades” (Domínguez, 2014). Respecto a los estudiantes también se refiere Solé Parellada, cuando de forma contundente responde a aquellos que dicen que hay demasiadas Universidades provinciales, que “dónde meteríamos a los 150.000 alumnos matriculados que hay en ellas; ¿les cabrían?” (Solé, 2011).

De manera similar, Aunión (2011) escribe que “quizá no sobren universidades, como defienden algunos, pero desde luego hay demasiada oferta de titulaciones, a pesar de que esté volviendo a crecer con la crisis el número de estudiantes”.

En esta misma línea, Grau (2010) habla, por un lado, de *desbarajuste* cuando dice que éste

“se puede ilustrar echando mano de la Comunidad Valenciana. La Universidad de Elche (erigida en 1996) dista de la de Alicante (data de 1979) 20 kilómetros. Metamos en liza a la centenaria Universidad de Murcia, a 57 kilómetros de Elche”.

Y, por otro lado, de *gasto superfluo*:

“Las últimas estadísticas detalladas publicadas por el Ministerio de Educación son del curso 2007/2008. En ellas se puede comprobar que prácticamente todas las titulaciones que se ofrecen en Elche, desde Administración y Dirección de Empresas, hasta Farmacia y Medicina (dos facultades «caras»), se pueden cursar también en la vecina Murcia, y hay muchas repetidas en Alicante y Elche, como la socorrida Administración y Dirección de Empresas, y, por su supuesto, Derecho. Es fácil imaginarse el gasto superfluo que se produce con tres instituciones así, tan próximas”.

Comparando la situación de España con sistemas universitarios de otros países, Juliá (2014a, pp. 149-150) afirma que:

“En Estados Unidos hay 309 millones de habitantes y 3.277 universidades, una universidad por cada 94.000 habitantes; en el Reino Unido hay 61 millones de habitantes y 241 universidades, una universidad por cada 253.000 habitantes. En España somos 47 millones de habitantes y tenemos 79 universidades, una universidad por cada 582.000 habitantes. Rotundamente, no tenemos un exceso de universidades en España, quizá sea lo contrario, son demasiado grandes y poco diferenciadas entre sí”.

Basándose en cifras similares, Murillo Villar (2015), Rector de la Universidad de Burgos, afirma que:

“El sistema universitario tiene un número de universidades acorde con el tamaño de la población. En España tenemos 82 universidades, 50 públicas y 32 privadas. Si tomamos como referencia el sistema más potente del mundo, Estados Unidos, vemos que tiene 847 instituciones (universidades). En consecuencia, en EEUU, con 321,2 millones de habitantes, hay una universidad por cada 379.220 habitantes y en España, con 46,3 millones de habitantes, hay una universidad por cada 564.634 habitantes”.

En esta misma línea es la opinión de Céspedes (2015), cuando escribe que:

“Aunque a primera vista pueda parecer que haya demasiadas facultades, si hacemos la media en España hay 1,03 universidades por cada millón de habitantes, tasa muy parecida a la que hay en Italia (1,2), Alemania (1,07) o Francia (1,24). Estos datos arrojan lo que los expertos llevan denunciando desde hace tiempo, que hay demasiadas universidades iguales y todas ofrecen todas las titulaciones”.

Esta es una opinión similar a la de Michavila, quien tras comparar el número de Universidades públicas con la población en millones de habitantes de España, Francia, Italia, Alemania y Países Bajos, concluye que en España “no hay demasiadas Universidades, pero sí hay un excesivo parecido entre ellas” (Michavila, 2014, pp. 6-7), tomando datos de Eurostat (01/01/2013), de los Ministerios de Educación de España, Francia, Italia, de la Confederación de Rectores de las Universidades Alemanas y de la *Association of Universities in the Netherlands* (curso 2012/2013). El número de universidades alemanas comprende a las universidades con escuelas de doctorado y los grados de arte y música con y sin títulos de doctorado, según observa Michavila.

Grau (2012, p. 7) defiende que:

“España tiene, prácticamente igual a Italia, la ratio habitante/universidad más elevada de la UE15, seguida de Francia. La realidad actual es que el número de universidades públicas de España es, por habitante, con Italia, el más bajo de Europa occidental, hecho que permite afirmar que en relación a este contexto, el número de universidades públicas de España no es excesivo, sino más bien lo contrario”.

También comparando la situación española con otros países, leemos que Hernández Armenteros y Pérez García (Hernández y Pérez, 2013) exponen que:

“No hay exceso de universidades, tenemos una universidad cada 582.000 habitantes, por una cada 283.000 habitantes en el Reino Unido y una por cada 94.000 habitantes de Estados Unidos”.

La actualización de estos datos en (Hernández y Pérez, 2015, p. 40) sigue marcando la misma tendencia, permitiéndoles así afirmar que:

“El Sistema Universitario Español tiene en la actualidad un número de universidades acorde con el tamaño de la población a la que ofrece servicios de educación superior”.

La opinión del Rector de la Universitat Jaume I, Climent (2015) pone en relación tanto la comparación con otros países como con el número de universidades privadas cuando manifiesta que:

“En comparación con otros países de nuestro entorno, no [hay demasiadas Universidades], si hablamos de universidades públicas, que en la actualidad son 50, no creo que sean demasiadas. En todo caso, el problema tal vez se encuentra en el número de universidades privadas, que ha crecido de manera excesiva en los últimos años, en ocasiones sin tener una trayectoria docente e investigadora que les avalara. Muchas veces el problema no es de cantidad, sino de calidad”.

La encuesta remitida a los Secretarios de los Consejos Sociales incluía una pregunta sobre el particular, con el objeto de conocer su apreciación acerca de si, en su Comunidad Autónoma y en el conjunto de España, existían demasiadas Universidades públicas. Reflejamos el resultado en la Figura 4-21, en la que observamos cómo una amplia mayoría afirma que no existe el referido exceso:

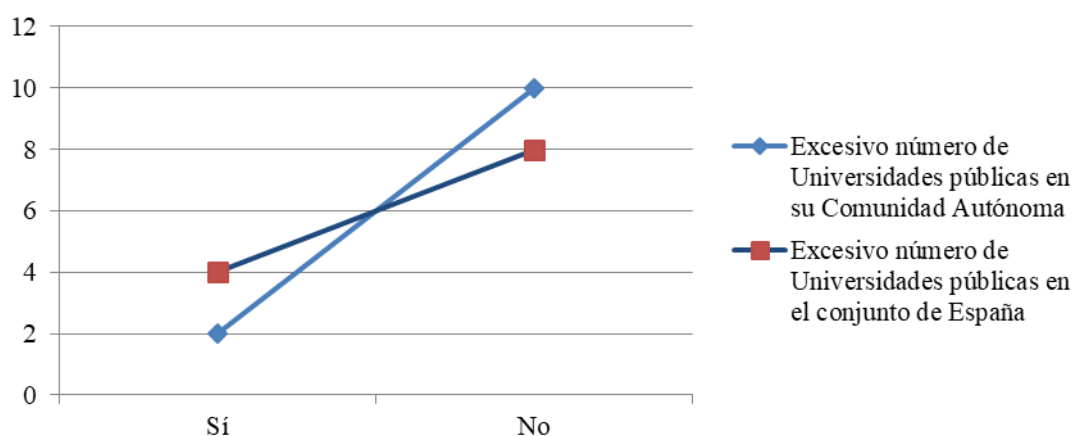


Figura 4-21 Encuesta a Consejos Sociales. Opinión acerca de si hay o no excesivo número de Universidades

Una opinión en sentido contrario es la de Iglesias (2015): “El secretario general de Podemos, Pablo Iglesias, cree que hay demasiadas Universidades en España y que sería preciso abrir un debate estatal para analizar cómo mejorar la calidad de la educación universitaria, y no descarta que la solución sea cerrar alguna”. Posteriormente matizó estas declaraciones, aclarando que “se refería a los centros privados” (20 Minutos, 2015b, p. 8).

Analizando estas opiniones parece que en nuestro país no hay un excesivo número de Universidades, por lo que la financiación pública disponible es la que es, pero para repartir entre un número determinado de Universidades destinatarias. Y, como hemos visto, la financiación pública para todas ellas se ha manifestado claramente insuficiente, y es precisamente su disminución la que nos lleva a formular la pregunta que encabeza el epígrafe siguiente.

4.6 ¿Necesita la Universidad pública financiación privada?

Hemos manifestado en esta investigación que el propio carácter de pública hace que la Universidad no pueda prescindir nunca de un componente importante de financiación procedente de la Administración competente en cada momento, pues ésta es, sin duda, la filosofía que debe imperar al propio término. Bien es cierto que debido a los recortes provocados por las políticas de austeridad -obligadas de una forma o por otra por la crisis económica actual-, el importe que reciben las Universidades públicas viene mermando año tras año. De forma muy gráfica lo expresa Sánchez Caballero cuando comienza su artículo con esta frase tan demoledora: “*La universidad española se desangra*”, en el que, basándose en el informe de la Fundación Conocimiento y Desarrollo, pone de relieve que desde que empezó la crisis la universidad ha ido viendo cómo su presupuesto se reducía año a año, y donde a finales del curso 2012-2013 ya había retrocedido de vuelta a los niveles de 2008 (Sánchez, 2014).



Figura 4-22 Caricatura de A. Barbeito, Rector de la Universidad de A Coruña
Fuente: Carosía (2015)

En lo referente a la financiación de la Universidad, encontramos también referencias muy significativas de cuánto ha mermado el presupuesto nacional invertido como consecuencia directa de los recortes originados por la crisis económica. Buela-Casal, Guillén-Riquelme, Bermúdez y Sierra (2011, p. 275) hacen referencia a que “en una carta de la Federación de Jóvenes Investigadores, publicada en la revista científica *Science* (Álvarez et ál., 2010), se denuncia que en los presupuestos generales de 2010 elaborados por el Gobierno de España, se reduce de manera considerable la financiación para la investigación. Así, por ejemplo, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas tiene una reducción de un 14%, el Fondo de Investigación Sanitaria un 16%, el Fondo Nacional de Investigación un 3%, el programa Ciber del Instituto Nacional Carlos III un 25%, y los programas de formación de doctores también experimentan un importante recorte en la financiación, especialmente el FPI donde se disminuye más de un 30%” (Álvarez et ál., 2010, p. 275).

Moreso, presidente de la Agencia de Calidad Universitaria de Cataluña y antiguo rector de la [Universitat] Pompeu Fabra “alerta de que la financiación y la calidad son vasos comunicantes y que seguir con los recortes podría resultar catastrófico” (Vallespín y Silió, 2014), en un panorama de recortes que “por muy coyunturales que parezcan, se convierten en estructurales, porque el retraso respecto a la eficiencia profesional de los países del entorno va acumulándose en forma de diferencias de renta y de costes de producción menos eficientes” (El País, 2014).

Por su parte, Peña (2010, pp. 141-142) analiza la situación de la financiación de la Universidad española, relacionándola con la de otros países, y manifiesta que:

“En España el factor principal que ha determinado tradicionalmente la financiación de las universidades ha sido el número total de estudiantes, y, en comparación con otros países, la Universidad recibe en España recursos más reducidos que en los países del

norte de Europa. También reciben más recursos las universidades de aquellos países en vías de desarrollo que están mejorando más rápidamente su situación relativa. Por citar sólo tres ejemplos, la Universidad de Sao Paulo, en Brasil, tiene un número de estudiantes similar al de la Universidad Complutense de Madrid, pero cuenta con el doble de su presupuesto; la Universidad de Aarhus, en Dinamarca, es similar en tamaño a la Autónoma de Barcelona y su presupuesto es un 50% mayor; la Universidad de Oxford, en el Reino Unido, tiene un número de estudiantes similar a la Universidad Carlos III de Madrid y un presupuesto seis veces mayor”.

García Roperó (García, J., 2015) realiza una comparativa similar, y expone que:

“Darío Villanueva, director de la Real Academia Española y ex Rector de la Universidad de Santiago de Compostela, afirma que las mejores universidades del mundo y las nuestras, en lo que más se parecen es en que se llaman universidades. Una que esté bien situada puede tener un presupuesto entre 15 y 20 veces mayor que una española. El dinero no lo es todo, pero tiene su influencia. La Complutense de Madrid, la mayor de España, cuenta con un presupuesto para 2015 de 518 millones de euros. La Universidad de Stanford dispone de 5.000, la mayor parte procedente de donaciones y patrocinios”.

Es precisamente el actual Rector de la Universidad Complutense de Madrid, junto con el ex Secretario General, quienes decían que “hoy la universidad pública española está sometida a una tensión irresoluble: por una parte se le exige estar entre las mejores del mundo, ser internacional, pero por otra carece de los fondos para competir por ello” (Andradas y González, 2012, pp. 192-193).

A los ranking se refieren Climent (2015) y García Roperó (García, J., 2015), ambos en términos muy elocuentes y significativos: para Climent, “para estar arriba en los ranking hace falta financiación”, y García afirma que “tener un puesto elevado [en los ranking] requiere un importante esfuerzo investigador, que no parece compatible con los recortes presupuestarios experimentados en el sistema español. (...) en total, las universidades públicas contaban en el curso pasado con algo más de 8.500 millones de euros. Los centros estadounidenses de Harvard y de Stanford, los dos primeros del ranking de Shanghái, sumaron ellos solos más de 9.000 millones en ingresos el curso pasado” (García, J., 2015). Otros, en cambio, lo relacionan con contar con consejeros externos, como López (2009b, pp. 6-7), quien afirma que “aquellos países donde los Consejos de Gobierno universitarios cuentan con un alto porcentaje de consejeros externos lideran los rankings universitarios a nivel mundial”.

Al ranking de Shanghái, al que nos referíamos antes, tan de actualidad en los últimos años, también se refiere Juliá (2014a) para afirmar que “se silencia el hecho de que las universidades que aparecen en ellos cuentan con un presupuesto medio de 53.300 dólares por estudiante, mientras que las diez españolas (todas públicas) que figuran en él cuentan sólo con unos 12.000 dólares por estudiante”.

La Universidad de Stanford es, para otros autores, un ejemplo, también en lo referente a la obtención de recursos privados; así, Arias Rodríguez menciona que “en mayo de 2001, la Universidad de Stanford recibió la mayor donación que una universidad haya recibido hasta entonces: \$400 millones, por parte de la *Hewlett Foundation*, destinados a ayudar a los departamentos de ciencias y humanidades y a mejorar la educación universitaria. Dos meses antes, un donante anónimo otorgó a *Rensselaer Polytechnic Institut* \$360 millones, cifra que, hasta entonces, se consideraba como la mayor donación a una universidad estadounidense (Arias, 2004, p. 63).

Para competir en condiciones de igualdad con el resto de países, Hernández Armenteros y Pérez García, exponen que las instituciones de educación superior requieren una ampliación de recursos, y utilizan estos mismos porcentajes para la financiación adicional que reclaman para las universidades: el 20% (que cuantifica en 547 M €), “debería ser aportado por una mayor contribución de financiación privada”, y el 80% (2.186 M €) debería provenir de mayores recursos aportados desde las administraciones públicas estatal y autonómica” (Hernández y Pérez, 2008, p. 28). Esta cifra total de 2.700 millones de Euros es la que en el año 2007 el Consejo de Coordinación Universitaria proponía de financiación para los siguientes cinco años, para alcanzar el objetivo de suficiencia financiera que equiparara a España con los diez países del mundo con mejores sistemas universitarios (Asenjo, 2007), entendiendo que el aumento del gasto universitario no es un fin en sí mismo, sino que es una herramienta para lograr una sociedad más cohesionada, más capaz y mejor preparada para los retos de la sociedad del conocimiento (Consejo de Coordinación Universitaria, 2007, p. 24).

Es por ello por lo que desde estas instituciones se mira al sector privado como posible remedio a su falta de financiación, pero sin perder nunca el norte de que la Administración Pública es la responsable única de que la Universidad pública se debe mantener en condiciones de máxima operatividad con la financiación suficiente. Como afirma Grao (1998, p. 92):

“O aumentamos la eficiencia y la efectividad de nuestras universidades o conseguimos vías alternativas y suficientes de financiación, o sino el futuro se presenta muy oscuro (Grao y Apodaca, 1995)”.

Estos mismos autores citados inciden en esta idea cuando publican en (Apodaca y Grao, 1996, pp. 72-73) que:

“La universidad no puede continuar en una posición de inercia. Debe adaptarse y responder a las nuevas demandas y necesidades de su entorno, competir con otras instituciones de educación superior, extender su campo de actuación y, además, ser eficiente. (...) Para superar este desafío se pueden seguir dos vías: (i) aumentar la eficiencia y la efectividad de las instituciones de educación superior; y (ii) conseguir vías alternativas de financiación para las universidades”.

En cualquier caso, es obvio que las Universidades españolas no pueden autofinanciarse con los recursos propios generados por su propia actividad, principalmente procedentes de sus usuarios

–estudiantes universitarios-, y tienen por tanto la necesidad de una financiación complementaria e imprescindible procedente del sector privado, sin que ésta sea sustitutiva de la financiación pública. En estos mismos términos se manifiesta J. A. Vázquez, citado en (Céspedes, 2015), cuando afirma que:

"La financiación privada ha de concebirse como complementaria y no sustitutiva de la financiación pública, que lejos de cualquier afán privatizador lo que ha de perseguir es hacer más eficiente y mejor financiada la universidad pública española".

La propia Audiencia de Cuentas, máximo órgano de fiscalización de la Comunidad Autónoma de Canarias, en su "exhaustivo y detallado informe sobre la gestión de los más de 150 millones de euros de presupuesto anual que maneja la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria", recomienda a los responsables universitarios algo muy relacionado con esta investigación: "la obtención de recursos propios que reduzcan, en la medida de lo posible, la creciente dependencia financiera de los fondos provenientes del sector público -en especial de la comunidad autónoma- mediante consultorías o ventas de servicios, donaciones, patentes, o una mejora de gestión de los propios recursos" (La Opinión de Tenerife, 2015a).

Vázquez (2010, p. 30), se plantea la necesidad de reforzar el componente de la financiación privada, que resulta especialmente reducida en el caso del sistema universitario español, mayoritariamente basado en la financiación pública. Ello suscita la reflexión sobre la revisión (...) sobre todo el desarrollo de nuevos mecanismos de captación de ingresos, incipientes en España.

Ginés y Villarreal (1995, p. 183) son de la misma opinión, y afirman que:

"Las universidades deben hacer un esfuerzo para aumentar la financiación privada mediante contratos, acuerdos u otras formas de participación. Se deben establecer mecanismos que incentiven esta financiación, de forma que supongan cada vez un porcentaje mayor de los recursos totales de las universidades".

Además de ser una necesidad, es también un compromiso, pues en la Declaración de Glasgow, que transmite el mensaje de «Universidades fuertes para una Europa fuerte», queda claramente definido que las universidades están trabajando para diversificar sus fuentes de financiación y por ello se han comprometido a estudiar modelos de financiación combinados público/privados (European University Association, 2005).

En la Resolución del Parlamento Europeo sobre las universidades y la enseñanza superior en el espacio europeo del conocimiento, se menciona que "es un compromiso y una obligación de los Estados miembros apoyar el desarrollo de la universidad pública", así como que "la Unión Europea debe invertir más en educación, puesto que el conocimiento es la clave de la competitividad y del desarrollo económico y social europeo", y "señala que los Estados miembros y las regiones con competencias en educación superior deben velar por que las

universidades públicas dispongan de la financiación necesaria para garantizar la calidad de sus funciones docentes e investigadoras” (Parlamento Europeo, 2002).

El Comunicado de la Conferencia de Lovaina recogía que [para las instituciones de educación superior] debería prestarse mayor atención a la búsqueda de métodos de financiación nuevos y diversificados (Comunicado de Lovaina, 2009).

Antes incluso que la Declaración de Glasgow y que el Comunicado de Lovaina, la UNESCO ya había recordado que “la sociedad en su conjunto debería apoyar la educación de todos los niveles, incluida la enseñanza superior dado el papel que ésta desempeña en el fomento de un desarrollo económico, social y cultural sostenible” (UNESCO, 1998b, art. 14b).

La UNESCO ya reconocía que la educación superior se enfrenta en todas partes a desafíos y dificultades relativos a la financiación (UNESCO, 1998b, Preámbulo).

En la propia Universidad se nos enseña a no poner todos los huevos en la misma cesta cuando se estudian las inversiones bursátiles y otras de riesgo, precisamente para prevenir un desastre en el caso de que la cesta se rompa. Consideramos que la financiación privada no va a superar, ni siquiera igualar, a la financiación pública, sobre todo en un país como España, donde se produce una barrera insalvable motivada por la doble circunstancia de dependencia de las Universidades públicas hacia lo público, y su aún reducida vinculación con la sociedad por medio de sinergias que fomenten el intercambio y beneficio mutuo Universidad-Empresa, lo que provoca además el desapego entre ambas.

Otras opiniones encuentran que la colaboración privada en la financiación de la Universidad pública es un instrumento al servicio de su privatización (Figura 4-23):



Figura 4-23 Fuera empresas de la Universidad
Fotografía tomada por los autores

Esta pintada, cuya fotografía fue tomada por el doctorando en el Campus de Somosaguas de la Universidad Complutense de Madrid en los primeros años del Siglo XXI ha sido quizá uno de los detonantes de esta investigación, pues, tras verla año tras año, durante más de un decenio -y donde aún permanece-, nos incitaba a pensar que quizá no solo fuera posible, sino necesario, contar con empresas que de una forma u otra contribuyeran a la financiación de la Universidad pública.

Surge así una cuestión de base, y es la de preguntarse, en ausencia de empresas que apoyen y mantengan relación con la Universidad, dónde desempeñaría su trabajo quien realizó esta pintada –suponiendo que su autor haya sido un estudiante universitario–, dónde lo harían sus compañeros de promoción, dónde otros tantos que le precedieron, dónde los que ahora ocupan las aulas universitarias, y dónde lo harán los que están aún por llegar, si no es mayoritariamente en la empresa privada. De hecho, la empresa privada es el destino deseado por muchos de ellos, en donde Google es la primera de una lista de 10 o 25 empresas donde los jóvenes desean trabajar, según Anthony (2014) y Adams (2015).

Precisamente, en (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2002, p. 6), se expone que “la Memoria de Actividades [del Consejo Social] guarda fiel relación de las actividades del Centro de Orientación, Información y Empleo (COIE), que es el servicio que presta el Consejo Social a los alumnos y titulados por la Universidad Complutense”.

Para centrar la cuestión hemos recurrido precisamente a datos objetivos obtenidos del COIE de la Universidad Complutense de Madrid, considerando para ello los recogidos en el Curso 1996/97, tomado éste de forma aleatoria (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998a, pp. 51-52) (Tabla 4-5).

Han sido cerca de un millar los puestos de trabajo ofertados a alumnos y licenciados de la Universidad Complutense de Madrid, solamente a través de la vía del COIE y para un año concreto. Analizando esta circunstancia en otras Universidades públicas, por ejemplo en la Universidad Politécnica de Madrid, encontramos que “la empresa privada sigue siendo el destino laboral principal de los egresados (81,5% en 03-04 y 83,2% en 05-06)” (Universidad Politécnica de Madrid, 2010, p. 46).

En el año 2003, el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid propuso al Consejo de Gobierno de la Universidad el traspaso pleno de competencias que, sobre el COIE, mantenía hasta ese momento, con el fin de que fuera potenciado al máximo, lo que implicaba su plena integración en el Vicerrectorado de Alumnos. El Consejo Social seguiría cooperando en el mismo, “dada sus competencias y ámbito de actuación” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2004a, p. 111).

Tabla 4-5 Puestos de trabajo ofertados y candidatos enviados en el Curso 1996/97 por el COIE UCM

Titulaciones	Puestos ofertados	Candidatos enviados	Titulaciones	Puestos ofertados	Candidatos enviados
Filología	25	89	Trabajo Social	1	5
Políticas/Sociología	16	53	Terap. Ocupacional	1	11
Derecho	9	61	Pedagogía	4	17
Periodismo	6	56	CC. Econom/Empresa	149	464
Publicidad	21	106	Derecho, CCEE/EE	154	504
Farmacia	3	33	Matemáticas, Físicas	33	88
CC. Económicas	4	27	Matemáticas/Física/ Informática	118	402
RR. Laborales	11	42	Veterinaria	1	5
Estadística	6	40	Matemáticas, CCEE	6	26
Medicina	3	1	Dip., Lic. CCEE/EE	22	91
CC. Químicas	17	109	Derecho/Rela. Lab.	2	6
CC. Físicas	11	72	Fisioterapia	1	4
CC. Matemáticas	8	61	Psicología/Sociología	6	20
Informática T/S	23	9	Matemáticas/Estadística	5	30
Biblioteconomía	3	13	Biolo./Quim./Farma.	6	76
Maestro	3	15	Ciencias	29	106
CC. Empresariales	32	181	Humanidades	36	169
Psicología	23	106	Cualquier Título	130	373
DIP. Empresariales	9	61	Bellas Artes	9	33
Geografía/Historia	2	1	Enfermería	1	7
Óptica	2	6	C/T Alimentos	1	5

Elaboración propia, basada en Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid (1998a, pp. 51-52)

En este sentido, García-Abril, citado en (González, B., 2015), declara que “en una imagen que seguro que chirría a muchos del mundo académico español, [la Universidad española] debería tener, como el MIT, sedes de grandes compañías, que trabajen codo con codo con los investigadores. En el campus de Boston están Pfizer y Google, por citar a dos”. En esta misma línea, C. Jordá, Rector de la Universitat Jaume I de Castellón, ante el rechazo de los estudiantes a la colaboración de la Universidad con la empresa privada, declaraba que “el mecenazgo de actividades de formación e investigación desde el sector privado es una práctica muy común en muchas universidades europeas, americanas y españolas, ya que se entiende que aporta beneficios para todas las partes, y a la Universitat le permite contar con recursos adicionales

para desarrollar actividades que de otra manera sería muy difícil llevar a término” (Climent, 2014).

Respecto a la financiación privada, y como se observa en la Figura 4-24, los precios públicos abonados por los estudiantes de las distintas Comunidades Autónomas son bien distintos. Los estudiantes gallegos pagan una tercera parte como media de lo que pagan los universitarios catalanes. Las Comunidades Autónomas de Madrid y de Cataluña son las que tienen tasas más elevadas, pero también las que tienen un desempeño más relevante en investigación y cuentan a su vez con las Universidades mejor posicionadas en los rankings internacionales:

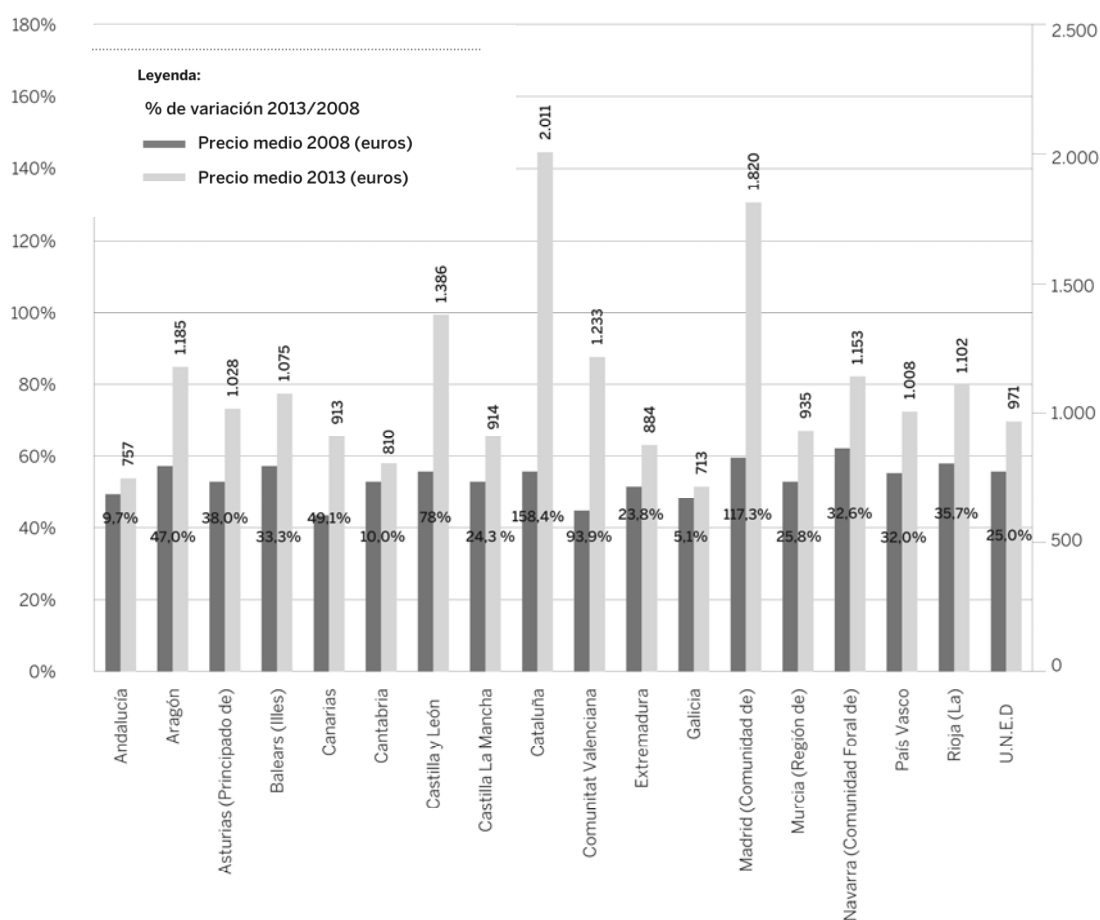


Figura 4-24 Precios medios de matrícula por Comunidad Autónoma. Período 2008-2013
 Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 30)

No obstante, cuando en esta investigación hablamos de financiación privada no nos estamos refiriendo a los ingresos que las Universidades reciben de sus estudiantes, en forma de precios públicos de las matrículas universitarias, ni tampoco a aquellos ingresos procedentes de los

colegios mayores o de la explotación de patentes de las que algunas facultades, sobre todo técnicas y politécnicas, son muy prolíficas, ni a aquellos ingresos derivados de la explotación de instalaciones deportivas y otros de naturaleza similar. Nos referimos a los ingresos que puedan completar la financiación pública de las Universidades, procedentes del sector privado de la economía, en una tarea de captación de fondos. Torres Valdés afirma que “la Universidad como entidad dispone de recursos propios, fuentes de financiación oficiales para desarrollar su misión. Sin embargo, la captación de recursos adicionales puede contribuir adecuadamente al logro de objetivos de formación de mayor calidad, investigación y transferencia de resultados que incidan en el desarrollo socioeconómico y, por extensión, en la calidad social de entorno e «*intorno*» universitario” (Torres, 2011, p. 185).

En referencia a la cultura -la educación universitaria es, por encima de todo, cultura-, ésta también nota las consecuencias de la crisis económica, como leemos en el Informe de la Dirección General de Políticas Interiores de la Unión Europea, cuando dice que “en la actualidad, el apoyo público directo muestra una tendencia a disminuir, y los efectos de la reciente crisis financiera están acelerando este proceso. La mayoría de los países están alcanzando los límites de sus presupuestos y, por lo tanto, están empezando a demostrar una voluntad de experimentar con nuevos sistemas de apoyo privado de la cultura. Durante las décadas anteriores, el nivel de apoyo empresarial en los países europeos ha ido en aumento, pero actualmente está disminuyendo debido a la reciente crisis financiera” (Copic et ál., 2011, p. 10).

E. Muñoz lo expresa claramente cuando escribe que “en el actual contexto de drástica reducción de los presupuestos públicos destinados a financiar la cultura, la financiación privada se presenta como una alternativa necesaria” (Muñoz, 2014).

En el Informe CYD se constata la caída de financiación que está sufriendo la Universidad pública -un 13,1% entre 2009 y 2012, lo que en números brutos representa pasar de 10.100 millones de Euros a 8.700. En su presentación, la Secretaria de Estado de Educación se refirió a la aportación privada como salida para la sostenibilidad de la educación superior, aunque las empresas invierten cada vez menos. “¿*Callejón sin salida? La Universidad pierde financiación pública y también fondos privados*”, es el significativo título de esta crónica firmada por Sánchez Caballero (Sánchez, 2014).

En otro Informe, éste editado por la Conferencia de Consejos Sociales, se recoge una herramienta de utilidad para abordar el estudio de la información económico-financiera de las universidades, y en él se afirma de forma reiterada que “lo deseable sería una financiación pública suficiente y la mayor financiación privada posible” (sic) (Blasco, Cuairán, Twal y Martín, 2012, p. 32).

No obstante, y a pesar de ser un modelo de estudio sistemático y periódico sobre la situación económico-financiera de las Universidades, que pretende ser un elemento útil para la toma de decisiones por parte de los gestores vinculados a la actividad universitaria, el referido informe

no incorpora ninguna herramienta que permita evaluar el grado de cumplimiento de la competencia de los Consejos Sociales en la captación de financiación privada para sus propias Universidades.

Uno de los indicadores establecidos en este informe es el que hace referencia al análisis de las fuentes de financiación y del gasto, utilizando para ello las proporciones de las fuentes de financiación propias -públicas y privadas-, y de los principales conceptos de gasto.

En el informe se pone de manifiesto que “en general, es mejor estar por encima de la media del sector que estar por debajo” (sic), pero al referirse en todo momento a porcentajes, en el informe se entiende que “dado que no se pueden obtener simultáneamente mayores porcentajes respecto a la media en todas las fuentes de financiación, conviene aclarar que un porcentaje elevado de financiación pública podría indicar que no se están obteniendo los deseables ingresos del entorno empresarial. Por el contrario, un elevado porcentaje de financiación privada podría suponer que no se obtiene la necesaria financiación pública”.

También otros foros y otros expertos se manifiestan acerca de la necesidad de otras fuentes de financiación, como los Presidentes de los Consejos Sociales de las cuatro Universidades públicas de la Comunidad valenciana, quienes afirman que “desde el comienzo de la crisis, los centros universitarios públicos han visto mermadas sus inversiones en investigación o equipamiento, por lo que para mantener e incrementar la calidad de nuestras universidades es necesario plantear alternativas que mejoren su financiación, reduciendo la dependencia tan directa de los recursos públicos” (Broseta, Bragado, Gómez, Brea y Borja, 2015).

Según la Figura 4-25, desde el año 2010 se ha producido una disminución de las cantidades destinadas a la financiación de las Universidades en España. En concreto, ha caído un 16 por 100 desde el año 2010, pasando de 6.775 millones de euros hasta 5.693 tres años más tarde.

Además, las cantidades financiadas por las Comunidades Autónomas y la aportación correspondiente a los precios públicos han evolucionado hacia una mayor participación de las matrículas sobre la financiación de la Universidad y una menor contribución de los presupuestos públicos.

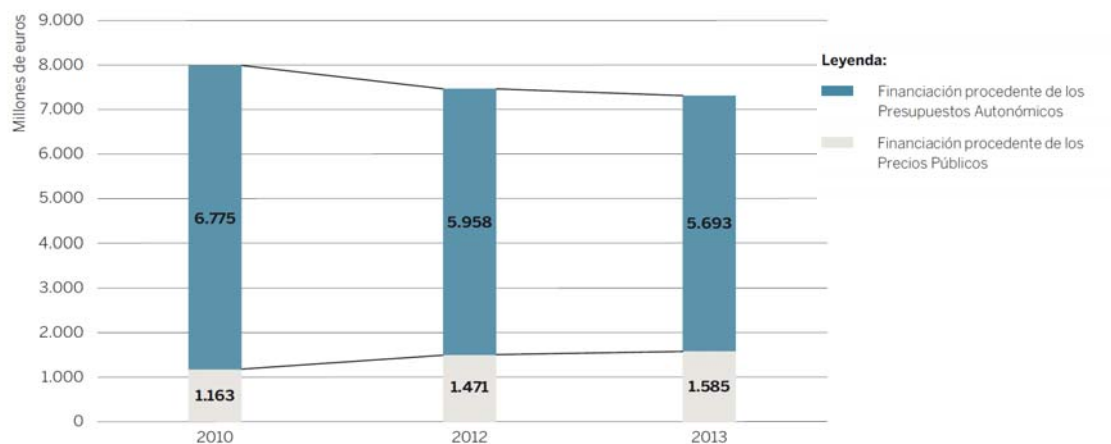


Figura 4-25 Financiación estructural de las Universidades públicas presenciales. Años 2010 a 2013

Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 54)

En el Capítulo dedicado al análisis de posibles Instrumentos, concretamente en el que hemos denominado *Patrocinio, Mecenazgo y Donaciones*, recogemos que los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la comunidad valenciana son ejemplo de movilización conjunta a la hora de mostrarse activos en la reivindicación de mejoras sustanciales para las Universidades a las que representan, concienciados del papel que la legislación les encomienda en la colaboración en su financiación.

Hoy el problema es recurrente, pues en este momento nos estamos refiriendo a la crisis económica actual, pero hace treinta años, Moreno Becerra (Moreno, 1986, p. 101) planteaba soluciones a la repercusión que la crisis de entonces tenía sobre la financiación de la educación superior, y defendía que no necesariamente un ahorro de dinero público destinado a la financiación de las universidades amortiguaría la crisis fiscal del Estado, por cuanto las Universidades cumplían un especial papel en la sociedad. Ya entonces proponía “la posibilidad de reorientar la financiación pública y la obtención de financiación particular para las universidades, consiguiendo detraer, de los agentes económicos y sociales, fondos distintos a los que proporcionan exclusivamente como contribuyentes” (Moreno, 1986, p. 106). A título de ejemplo mencionaba, como líneas que incentivarían la eficiencia de la financiación universitaria, la contratación de servicios de formación, asesoramiento e investigación con otras entidades públicas y privadas, las donaciones, subvenciones o adquisiciones, que podrían proporcionar ingresos adicionales, e indicaba que para lograrlo hacía falta “un mayor dinamismo por parte de las universidades, con el que conseguir captar la atención de esos sectores sociales” (Moreno, 1986, p. 106).

Años más tarde, J. M. Rojo, Secretario de Estado de Universidades e Investigación del Ministerio de Educación y Ciencia, y Presidente del Consejo de Administración de la Universidad Carlos III de Madrid –fundada en 1989-, ante un foro constituido por Presidentes de Consejos Sociales, se dirigía a ellos diciendo: “Yo quisiera pedir a los Consejos Sociales que efectúen una reflexión seria sobre el tema [conseguir recursos externos], porque creo que ahí hay un papel muy importante que jugar. Porque si el papel de los Consejos Sociales se limita a recabar del mismo origen, es decir de los poderes públicos, de las administraciones públicas, más recursos, volveremos al círculo vicioso de siempre: o se aumenta la tarta, para lo cual volveremos a aumentar los impuestos, o el aumento de presupuesto de una universidad sólo se puede hacer en detrimento de las otras, en cuyo caso tampoco podemos ir muy lejos. Por tanto, creo sinceramente que el papel de los Consejos Sociales en este sentido debería centrarse en la consecución de recursos externos al sistema, lo cual no quiere decir externos a las administraciones públicas, porque hay muchas fuentes de ingresos, incluso en las propias administraciones públicas, que no proceden del presupuesto ordinario” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 23, 30, 31). En este sentido, la Directora General de Universidades e Investigación del Gobierno del Principado de Asturias afirma que aunque recuperemos los niveles de financiación pública de hace cinco o seis años, debemos entender que la captación de fondos privados será indispensable (Cueto, 2014).

Disminuir la dependencia de la financiación pública también se ha oído en boca de representantes de los Consejos Sociales, quienes precisamente tienen asignada la competencia de la captación de recursos. Es el ejemplo del Presidente del Consejo Social de la Universidad de Vigo, quien, en las «*Jornadas Estratégicas para la captación de fondos y mecenazgo*», organizadas en su Universidad, en un foro dirigido también a representantes de Universidades, “expuso la importancia de reducir la dependencia que actualmente tiene la Universidad de financiación pública (Conferencia de Consejos Sociales, 2013a, p. 15). Asimismo, su homólogo en el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid hacía referencia a la crisis, relacionándola con la financiación de las Universidades, y en su *Presentación* de la Memoria de actividades del Curso 2009-2010 exponía que “la gestión de la crisis económica, que afecta con especial virulencia a nuestra nación, ha tenido un efecto directo en la financiación de las universidades, lo cual obliga a éstas a ajustar sus presupuestos y actividades” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2010). En términos muy parecidos seguía refiriéndose a la crisis, también en el Curso 2011-2012: “La Universidad Pública española se enfrenta a una situación extremadamente compleja en el actual contexto, presidido por una profunda crisis económica”. No obstante, en esta ocasión sí ofrecía algún tipo de colaboración del Consejo Social, cuando decía “podemos ser de gran ayuda los Consejos Sociales debido a la presencia empresarial en los mismos, a la que deberemos solicitar un mayor esfuerzo en su compromiso con la Universidad” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2012, pp. 7 y 36). No obstante, el Consejo Social y su Comisión de Patrocinio dirigirían después su vista a empresas y otras instituciones para la búsqueda de financiación, pero para actividades del propio Consejo Social.

Cuesta y Hernández (2009, p. 2) defienden que “una universidad financiada fundamentalmente con fondos públicos, debe asegurar que los impuestos de los ciudadanos no se despilfarran, sino que se rentabilizan al máximo, precisamente porque tales fondos no son del Estado, como dicen algunos, sino de los contribuyentes, muchos de los cuales ni han pasado por la universidad ni sus hijos van a tener oportunidad de hacerlo. Es, sobre todo hacia ellos, hacia los que la financiación universitaria debe presentar su cara más honesta y rentable”.

En relación a ello, Durán i Farrell, desde la Presidencia del Consejo Social de la UPC opinaba sobre el papel que le correspondería jugar a los miembros no universitarios del Consejo Social, en el sentido de que deberían alejarse de una función excesivamente supervisora y hasta de veto sobre importantes facetas de la vida típicamente académica, “pues la universidad, admirablemente honesta y con evidente mayoría de edad, no merece, a mi juicio, determinadas supervisiones que se ejercen desde el Consejo Social, de acuerdo con la Ley y que se hacen con menor conocimiento que la propia institución universitaria y por tanto, con escasa fuerza moral para ejercerla”, y manifestaba que era así preferible que el Consejo Social, liberado de esa tarea, pudiera “concentrarse en transmitir a la universidad sugerencias de todo tipo, a través de un mensaje permanente, nacido del mejor conocimiento posible de la nueva exigencia social” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 142-143).

Monserrat (1997), citado por Michavila y Calvo (1998, pp. 298 y 315), escribía que “las tendencias apuntan hacia la diversificación de las fuentes de financiación, a un reforzamiento de la participación privada y a la utilización de fórmulas sofisticadas con elementos competitivos y estimuladores para determinar la distribución de los fondos públicos a los centros universitarios”. La Secretaria de Estado de Educación, Formación Profesional y Universidades, afirmaba que parte del problema de la financiación de la universidad española es que depende en mucha mayor proporción que en otros países de financiación pública, por lo que es muy importante que en la universidad crezca la proporción de financiación privada, y añadía que el incremento de esa proporción podía venir a través de contratos con empresas o a través de cátedras patrocinadas por instituciones privadas, a las que ella no les veía ningún inconveniente. Declaraba también que es necesario un debate sobre los problemas de la financiación en la universidad que vienen fundamentalmente de la financiación que les otorgan las comunidades autónomas, para después insistir en que debería tener un componente mayor de financiación privada (Gomendio, 2014).

Ya el Informe Universidad 2000 -“Informe Bricall”-, venía a decir, inmediatamente después de la gran crisis de 1998, que “la restricción de los fondos públicos para la Universidad está empujando a las instituciones a captar recursos financieros mediante la venta de parte de sus servicios, concretamente de aquéllos que pueden ser objeto de un aprovechamiento privado más directo, sea en la docencia o en la investigación, respecto a los cuales puede activarse una demanda procedente de particulares, de empresas o de la propia Administración Pública” (Bricall, 2000, pp. 432-433 y 436-437).

Al mismo tiempo, se exploraban algunas vías para mejorar la financiación universitaria, incluyendo una que hacía referencia a nuevas bases de financiación privada como forma de mejorar la financiación universitaria que “concibe nuevas fuentes de financiación al margen del núcleo central de la financiación universitaria. Existe el peligro [de] que el éxito en este tipo de financiación no acabe substituyendo, en cierta medida, a la aportación pública. Sin un compromiso previo de los gobiernos a este respecto, es razonable que las universidades sientan un cierto recelo y no se esfuercen demasiado por atraer este tipo de fondos, pues “no hay que descartar el acudir directamente a fondos procedentes del sector privado” (Bricall, 2000, pp. 445-448).

Nos estamos refiriendo a la crisis de 1998, anterior a la actual de 2008, pero los síntomas y posibles soluciones son muy parecidos, por lo que es posible que a la Universidad pública española no le hagan falta tantos “informes” y “expertos” y sí más voluntad de acción política para atajar problemas que se suceden de forma repetitiva en el tiempo, como seguiremos viendo en el desarrollo de esta investigación. Es lo que se viene a denominar *parálisis por exceso de análisis*. Como define Sánchez (2015), estrategia de Negocios y Marketing Digital:

“«The paralysis of analysis» es una expresión inglesa relacionada con la indecisión así como con el perfeccionismo. Cuando mides y evalúas los riesgos hasta el agotamiento, piensas y repiensas todo una y mil veces. Cuando buscas soluciones perfectas, garantías inexistentes y seguridades imposibles, valorando la mejor forma de cambiar las cosas. Es en este continuo análisis cuando sufres un estancamiento donde nada cambia, tus proyectos siguen sin progresar, sigues en el mundo de las ideas y los deseos en lugar de moverte y accionar”.

La mayoría de Universidades están desarrollando en los últimos años planes estratégicos que les permitan tener una visión a cierto plazo de su realidad presente y futura, sobre todo también en este aspecto de la financiación, y como mecanismo para evaluar sus fortalezas y debilidades con el fin de mejorar unas y reducir las otras, respectivamente, y realizar un análisis del entorno para prevenir las amenazas y reconocer las oportunidades. En el Informe Universidad 2000 se mencionaba que la planificación estratégica permitiría “alcanzar un amplio consenso de los agentes internos y externos a la institución universitaria en cuanto a los objetivos y las acciones a desarrollar. Este consenso sobre la razón de ser de la institución ha de contar con la participación y el compromiso de los miembros de la Universidad y de los agentes sociales implicados en ella.

P. Maassen (2012, p. 120) cita a G. Keller (1983) como uno de los autores más conocidos en gestión de la educación superior, quien propuso el uso de la planificación estratégica para fines relacionados con la gestión académica. El punto de partida de Keller era la idea de que “las universidades norteamericanas son una de las mayores industrias del país, pero se encuentran entre las organizaciones peor gestionadas y con menos mentalidad empresarial”.

Con ser la realización de planes estratégicos una iniciativa loable -siempre que se realice teniendo en cuenta toda la estructura de la organización, y no sea impuesta “desde arriba”-, es preciso tener en cuenta que la actividad diaria, tanto propia como del entorno, es cambiante, y no es suficiente con diseñar un plan estratégico a tres o cinco años vista, y no realizar continuas revisiones periódicas, sólo pensando en realizar un análisis al final del periodo antes del inmediato diseño de un nuevo plan que sustituya al anterior. Seara Vázquez afirma que “el futuro se alcanza todos los días, y se convierte inmediatamente en pasado” (Seara, 2010, p. 197), en una opinión muy relacionada con la de Marcet (2010), quien cuestiona la planificación estratégica, entendida como una hoja de ruta que las empresas e instituciones podían trazar y aplicar rígidamente para alcanzar su visión, y cita a H. Mintzberg en “*Rise and Fall of Strategic Planning*” (1994) quien explicó que todo era un poco más complicado que hacer un DAFO, dictar una misión y desplegar estrategias, en contextos de cambio permanente. No obstante, hoy día continúa teniendo sentido elaborar planes estratégicos, pero no como hace 25 años, pues la planificación estratégica tiene sentido en cuanto permite responder ágilmente a la necesidad de cambio permanente y ordenar la forma de cómo vamos a dar respuesta a este cambio incesante en el marco de la visión a la que aspiramos. No podemos trabajar sin horizonte, no podemos comunicar sin rumbo, no podemos desarrollar trayectorias innovadoras sin visión (Marcet, 2010). No obstante, Marcet reconoce que ha dedicado gran parte de su actividad profesional a la planificación estratégica, y que ahora piensa que los planes estratégicos son una gran mentira, porque el mundo cambia más rápido que nuestra capacidad de planificar; el cambio externo es mucho más rápido e intenso que nuestra capacidad de cambio interno. Solamente se tiene la capacidad de planificar cuando existe una convicción de que el cambio externo no va a ser mucho más acelerado que el cambio interno. Esto no quiere decir que no se deban gestionar nuestros proyectos por objetivos. En estos casos, la planificación ya no sirve y se necesitan otros instrumentos como la innovación, que es una herramienta de exploración, y luego de concreción y ejecución (Marcet, 2014). El autor afirma de manera contundente que no hay innovación sin riesgo –puede salir mal-, sin embargo el mayor riesgo es no innovar (Marcet, 2015).

Esto no quiere decir que la implantación de un Plan Estratégico no sea importante para cualquier organización, “pues permite trabajar con una mínima planificación y organización, y no a impulsos o cuando el tiempo apremia inventar soluciones que en muchos casos son parches que permiten seguir funcionando” (Fernández-Fernández, 2008). En los últimos años, las Universidades, y también los Consejos Sociales, están llevando a cabo iniciativas para realizar planes estratégicos. Como afirma Arias Rodríguez (Marcet, 2010), “aunque sólo sea porque el debate interno pone en evidencia las fortalezas y amenazas, ya merece la pena”; no obstante, habría que preguntarse cuánta de esta planificación ha contado con la participación e implicación de todo el personal.

Llevado al mundo universitario, Grao (1998, pp. 91 y 102) manifestaba que si hay una cuestión abierta históricamente en el sistema universitario español, ésta no es otra que la planificación. Muchos pensarán que el gran reto pendiente de la universidad española se encuentra en la

financiación, pero en gran medida los problemas de financiación que presenta nuestro sistema universitario son producto de la falta de planificación. En general, se ha tratado más de dar respuestas precipitadas a unas necesidades inmediatas, en ningún caso analizadas con miras a armonizar y racionalizar el desarrollo del sistema. Si por algo se ha caracterizado la planificación en la universidad española ha sido por intentar poner continuamente parches, respondiendo más a las presiones de determinados colectivos que a una verdadera planificación racional” (Grao, 1998, p. 102).

Esta es la encrucijada de la educación en nuestro país: o realizar recortes y tener en cuenta exclusivamente el corto plazo -con tintes electoralistas o para solventar las circunstancias sobrevenidas en cada momento-, o desarrollar destrezas que promuevan el crecimiento de un país a través del progreso de la educación, la investigación y la formación de calidad y de excelencia (Figura 4-26).



Figura 4-26 La encrucijada de la Universidad
Fuente: Arias (2009b)

4.7 Financiación pública versus autonomía universitaria

Son numerosos los estudios y publicaciones que recogen el porcentaje que de forma aproximada debe suponer para las Universidades públicas la procedencia de su financiación. La Secretaría General del Consejo de Universidades (1995, p. 54) proponía que la distribución de la enseñanza superior en España que existía entonces se mantuviera para los siguientes 10 años en unos porcentajes del 80% de fondos públicos y 20% de fondos privados. Tres años después, Michavila y Calvo (1998, pp. 291 y 293) también mencionaban este reparto de proporcionalidad 80-20 al abordar el análisis de la financiación de las universidades en “fondos públicos y fondos privados”.

Este porcentaje se ha venido manteniendo muy parejo desde 1996, año en el que el reparto fue de 77,7% y 22,3%, respectivamente, habiendo sido similar en los sucesivos años pares,

periodicidad con que se publica *La Universidad Española en Cifras*. Según los informes de esta publicación, estos porcentajes son: (i) Año 1998: 73,5% y 26,5%; (ii) Año 2000: 74,7% y 25,3%; (iii) Año 2002: 78,4% y 21,6%; (iv) Año 2004: 71% y 29%; (v) Año 2006: 79,7% y 20,3%; y (vi) Año 2008: 80,5% y 19,5% (Hernández, 2010, p. 55). Por su parte, Bricall (2000, p. 27) ya consideraba estos porcentajes del orden del 76% de financiación pública y del 24% de aportación privada.

Como asegura Guerrero Boned (2012, p. 4), esta proporción, de entorno 75-80% de ingresos de origen público y 25-20% de ingresos de origen privado “es bastante habitual en los sistemas universitarios europeos comparables al español”, matizando que “en cualquier análisis a escala europea hay que citar por sus diferencias al Reino Unido, donde la parte privada de la financiación es muy superior al resto de países europeos”.

La Comisión de Expertos redactora de las propuestas de mejora para el Sistema Universitario Español también apunta al mismo porcentaje cuando expone en (Miras-Portugal, 2013, p. 49) que:

“El 80% de la financiación actual de las universidades públicas españolas procede de fondos públicos (...). Dado el alto porcentaje de fondos públicos que reciben las universidades españolas, su previsible evolución apunta al incremento de los recursos privados”.

También se refiere a estos porcentajes Vázquez García, cuando afirma que “(...) los recursos públicos constituyen la parte fundamental de nuestra financiación universitaria, próxima al 80% del total, y la financiación privada mantiene una baja cota, prácticamente inalterada en los últimos años, de modo que los ingresos procedentes del pago directo por los usuarios se sitúan apenas en el 18% de los ingresos corrientes totales” (Vázquez, 2010, p. 33). Haciendo un balance en cuanto a financiación, Gentil (2006, p. 58) afirma que las fuentes normales de financiación son tres: la financiación que proviene de la Administración, y que representa aproximadamente un 80% del total del presupuesto; las tasas y precios públicos que pagan las familias y los alumnos, que representan alrededor del 15%; y el 5% restante como financiación privada.

Juliá Igual se refiere a unos porcentajes análogos cuando afirma que “el origen público/privado de la financiación universitaria en España sigue el modelo europeo continental, con una aportación superior al 75 por 100 de recursos públicos”, defendiendo que se debe “evolucionar hacia un patrón de comportamiento más anglosajón con incremento de la aportación y la proporción de los recursos privados” (Juliá, 2014a, pp. 181-182).

Como se observa en la Tabla 4-6, la media española de los grados universitarios tienen un coste similar en países como Italia y Portugal, y son superiores en los países anglosajones, mientras que en los países nórdicos es prácticamente gratuita. En los países de centroeuropa, las tasas abonadas por los estudiantes son significativamente inferiores a las pagadas en los países meridionales:

Tabla 4-6 Importe anual de las matrículas en universidades públicas. Curso 2013/14

País	Importe anual de las matrículas de Grado (Euros)	Importe anual de las matrículas de Master (Euros)
Reino Unido (Gales)	4.409	4.810
Irlanda	2.500	6.000
Italia	1.300	1.300
España	1.257	2.094
Portugal	1.066	1.066
Bélgica	837	837
Suiza	830	830
Alemania	200	200
Francia	183	254
Polonia	41	41
República Checa	21	21
Grecia	0	3.625
Austria	0	0
Dinamarca	0	0
Finlandia	0	0
Noruega	0	0
Suecia	0	0

Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 28)

La Figura 4-27 muestra la distribución en la composición de los recursos públicos y privados como porcentaje del PIB. Según estos datos, Canadá y Estados Unidos son los países en los que el gasto privado supone un componente más importante. También son los sistemas de educación superior que más porcentaje dedican al PIB. Otros, como Noruega, Finlandia o Suiza, tienen una composición del gasto prácticamente pública en su totalidad. Mientras, España está por debajo de la media de la OCDE en recursos destinados a la enseñanza superior como porcentaje del PIB, pero por delante de Reino Unido, Alemania o Italia.

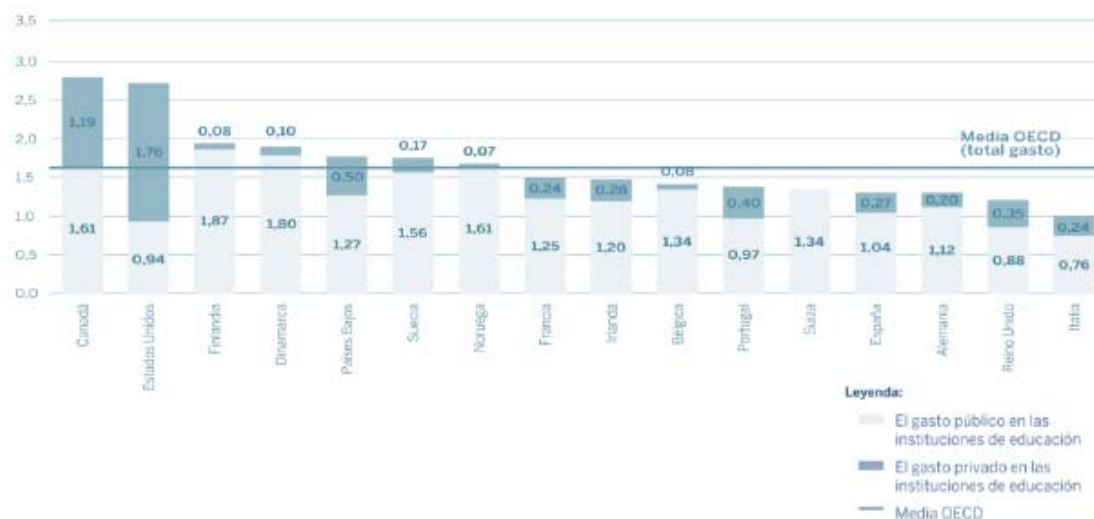


Figura 4-27 Gasto en instituciones de educación superior como porcentaje del PIB (2011)
Fuente: Hernández y Pérez (2015, p. 50)

Céspedes publica que “España cuenta con un modelo de financiación universitaria descentralizado por Comunidades Autónomas, donde la financiación, provisión y producción de la enseñanza universitaria son esencialmente públicas, cubriendo el 75% del coste total” (Céspedes, 2015).

Distintos Informes de Eurydice (2009b, p. 45) y (2009c, pp. 11 y 37), ponen de manifiesto que la financiación pública de las instituciones de educación superior constituye la principal fuente de ingresos de gran parte de los sistemas de enseñanza superior en todos los Estados miembros de la UE, cuantificando en más del 70% el porcentaje de la financiación de las instituciones de educación superior que proviene del erario público, aunque en cinco países este porcentaje era inferior al 70%: (i) Polonia (69%); (ii) Chipre (65,8%); (iii) Lituania (61,8%); (iv) Bulgaria (55,2%); y (v) Letonia (44,9%). Otra información de uno de estos Informes, y haciendo referencia a otro de la Comisión Europea, recoge que “como media, los fondos públicos representan más del 85 por 100 de la financiación total de la educación superior”.

Sin mencionar porcentajes, el Vicesecretario de Estudios del Consejo de Universidades, J. M. de Luxán ya decía en 1998 que deberían explorarse todas las posibilidades de incrementar la cuantía de la aportación empresarial y reducir el peso relativo del sector público (de Luxán, 1998, p. 327), y, un año después, las «Conclusiones Encuentros “Informe Bricall”» recomendaban como conveniente “mantener un sistema mixto, en el que la aportación pública siga siendo mayoritaria, pero buscando un aumento de las aportaciones privadas a través de las

tasas y de otras fuentes de financiación”, y consideraban la financiación privada como “un nuevo modelo de financiación” (Conclusiones Encuentros «Informe Bricall», 1999a, pp. 2-3).

C. E. Núñez relaciona estos porcentajes con la autonomía universitaria, pues en opinión de la que fuera Directora General de Universidades e Investigación de la Comunidad de Madrid entre 2004 y 2009, “la Universidad debe tener verdadera autonomía y ahora mismo no la tiene. Por una razón muy clara. Sus fondos dependen en un 80% o 85% de transferencias públicas. Una Universidad que tiene una dependencia tal de una sola fuente de financiación no es autónoma” (Núñez, 2013). Es similar el razonamiento del Rector de la Universidad Pública de Navarra, para quien “no se puede ejercer la autonomía universitaria sin una correcta ordenación de los recursos económicos de los que debe disponer cada Universidad precisamente de cara a cumplir ese ejercicio” (Burillo, 2006, pp. 15-16).

No es ésta una opinión única, pues hemos encontrado numerosos escritos en los que el criterio mayoritario radicaba en el hecho de que sin autonomía financiera es muy difícil que las Universidades gocen de la autonomía que por Ley les corresponde. Un ejemplo muy completo es el que aporta Cámara Villar (Cámara, 2012, p.92), para quien:

“Difícilmente podría exagerarse al decir que sin autonomía y suficiencia financiera la autonomía de las universidades es sencillamente una entelequia. Para que las universidades puedan cumplir sus funciones con la libertad y eficacia necesarias necesitan disponer establemente de muy cuantiosos recursos económicos y tener la capacidad y posibilidad de administrarlos sin injerencias indebidas de otras instancias institucionales, sin perjuicio del correspondiente y necesario control financiero de las administraciones competentes”.

Lamo de Espinosa lo resume en una pregunta: “¿qué autonomía es esa que depende en un 80% del presupuesto de la comunidad autónoma?” (Lamo, 2012, p. 196). En similares términos se refiere Ripoll (2013), ex Rectora de la UAM, cuando afirma que ganar autonomía académica sin ganar autonomía financiera puede llevar al colapso de las universidades, y que es trascendental una acción proactiva de éstas en la búsqueda de fondos privados, que les permita ganar autonomía financiera e incorporar estabilidad a su financiación.

También crítico con esta situación, y en la misma línea anterior, F. Sosa Warner expone en (Sosa, 2012, p. 348) citando a Sosa (2007) que:

“Seguir insistiendo en la autonomía de una universidad que depende en todo de los medios financieros que a su disposición se ponen desde el exterior y que, además, se han convertido en una unidad multifuncional en la que conviven elementos dispares como bienes variados y heterogéneos, hospitales, servicios asistenciales, comedores, instalaciones deportivas, institutos tecnológicos y centros de auténtica investigación con otros que no pasan de ofrecer una digna cualificación profesional, son ganas de tergiversarlo todo, en homenaje a una palabra nombrada por el encanto que le atribuye un pasado histórico falsificado, es decir, por sacrificar asuntos graves a un mito”.

Vázquez Martínez opina que “habría que plantear un análisis de cómo se enfoca la financiación. La Universidad tiene que tener su autonomía y no olvidar que es el faro para formar a gente y para crear un entorno de investigación, pero siempre manteniendo el contacto con el mundo real. Todo eso, bien hecho, permitirá establecer conexiones con empresas y capital privado” (Vázquez, 2009).

En la Resolución del Parlamento Europeo sobre las universidades y la enseñanza superior en el espacio europeo del conocimiento se menciona precisamente que “la libertad y la autonomía de las universidades deben continuar siendo elementos fundamentales de la sociedad y del marco institucional de la Unión Europea” (Parlamento Europeo, 2002).

4.8 Financiación por objetivos y competitividad entre Universidades

Existen varias corrientes de opinión que proponen que la financiación pública que reciben las Universidades tenga una parte variable, en función de unos objetivos determinados. Para estos autores, esto estimularía la competitividad entre las distintas Universidades públicas y, respetando en todo momento la autonomía universitaria, contribuiría a alcanzar la excelencia del Sistema Universitario.

Las Universidades de la Comunidad Autónoma de Castilla y León cuentan con un contrato programa como figura más representativa de la financiación pública que reciben de la Junta de Castilla y León a través de su Consejería de Educación. Así, la Junta de Castilla y León firmó en el año 2007 con las cuatro Universidades públicas sendos Contratos-Programa en los que se recogen los compromisos de cada Universidad y de la Administración autonómica para el período 2007-2010.

Un contrato programa es en definitiva, fijar una serie de compromisos por las partes firmantes del mismo; es “el documento de formalización de un marco de relaciones en que se concretan los compromisos y las contrapartidas de las partes y en que se incluye el sistema de seguimiento y evaluación del cumplimiento de las cláusulas establecidas y su sistema de revisión, a lo largo de un plazo de tiempo determinado” (derecho.com, 2015).

En el Contrato-Programa 2007-2010 (Consejo de Gobierno de Castilla y León, 2010) se aportaron más de 361 millones de Euros para financiar los gastos de personal de las Universidades públicas de Castilla y León, siendo 3 los objetivos principales que se pretendían alcanzar: (i) reforzar la excelencia en la formación de los estudiantes universitarios mediante una enseñanza más personalizada y avanzar en el grave problema del fracaso universitario; (ii) profundizar y seguir afianzando una investigación científica de calidad, complementado con las actuaciones de la Estrategia Regional de Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación 2007-2013, que cuenta con 318 millones de Euros, el 3% del Presupuesto de 2010; y (iii) un mayor esfuerzo en la innovación, incrementando la transferencia de conocimientos desde las Universidades hacia la sociedad y las empresas, y contribuyendo al crecimiento económico y la creación de empleo de calidad.

En el año 2009, el Contrato-Programa distribuyó más de 347 millones de Euros entre las cuatro Universidades públicas (Tabla 4-7):

Tabla 4-7 *Contrato-programa de las Universidades públicas de Castilla y León (2007-2010)*

Universidad	Importe concedido
Universidad de Burgos	35.000.000 €
Universidad de León	57.000.000 €
Universidad de Salamanca	126.493.846 €
Universidad de Valladolid	128.715.994 €
Total	347.209.840 €

Elaboración propia, basada en Consejo de Gobierno de Castilla y León (2009)

M. J. González es partidario de una financiación por objetivos, ya que opina que “el gobierno autonómico, en vez de suministrar los fondos de financiación indiscriminadamente, debería hacerlo en la modalidad de financiación finalista dentro del marco de un *contrato-programa* ligado a la consecución de objetivos acordados de antemano. La renovación de los fondos tendría que adecuarse al nivel de cumplimiento de los objetivos pactados”, y en su publicación, editada por el Círculo de Empresarios, relaciona estos objetivos con el contrato-programa, y aboga por que “podría introducirse en el contrato programa una escala creciente de aportación de fondos cuanto mayor sea el volumen obtenido por la universidad vía precios y cuanto mayor sea la capacidad de innovación y captura competitiva de contratos” (González, M. J., 1999, pp. 140 y 142).

La Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, es muy clara en este sentido, pues su art. 81.1, y que no se ha visto modificado en la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley anterior, establece que “en el marco de lo establecido por las Comunidades Autónomas, las Universidades podrán elaborar programaciones plurianuales que puedan conducir a la aprobación, por las Comunidades Autónomas, de convenios y contratos-programa que incluirán sus objetivos, financiación y la evaluación del cumplimiento de los mismos”.

En el documento borrador de la Estrategia Universidad 2015 (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, p. 12-13) ya se recogía que en el campo de la financiación:

“Se observa una clara tendencia a que las autoridades públicas relacionen cada vez más un porcentaje creciente de los fondos públicos básicos que destinan a las universidades públicas a los resultados que éstas obtienen, ligándolo a indicadores de desempeño (por ejemplo, la tasa de graduación de los estudiantes), mediante fórmulas de distribución. Así como también suele ser habitual la negociación de contratos a

largo plazo (entre 3 y 5 años, habitualmente) entre las autoridades y las universidades públicas en los que se detallan los objetivos, logros y resultados que éstas han de conseguir tanto en materia de enseñanza como investigación. Las universidades pueden usar esos recursos autónomamente como consideren más adecuado, de manera flexible, y las autoridades públicas se encargan de evaluar y controlar el cumplimiento de lo pactado, lo que es tenido en cuenta para el posterior contrato que se realice”.

Antes, en el “Informe Bricall”, se recogía que se debería incentivar la calidad fomentando la competencia entre universidades, a través de programas competitivos que otorgaran financiación a grupos y actividades de especial calidad (Bricall, 2000, p. 298). En este mismo Informe, pero en el de sus conclusiones debatidas en las Jornadas de El Escorial (Madrid), se defendía que una “parte de los recursos públicos deben destinarse a la incentivación de la calidad y la eficiencia en programas que respeten la diferenciación entre Universidades y favorezcan la competitividad entre ellas como garantía de mejora de la calidad, incorporando estímulos a la financiación básica, a la cooperación entre universidades, a la proyección internacional y a su contribución al desarrollo científico y tecnológico” (Euroforum, 1999, p. 3), introduciendo este concepto de cooperación entre universidades, que comentamos en el Instrumento *Partenariado*.

Vázquez García también se refiere a los incentivos cuando manifiesta que “se requiere una adaptación de la financiación en sintonía con los objetivos de renovación universitaria, capaz de impulsar y orientar las reformas y que convierta la financiación en un potente instrumento de incentivo para el cambio universitario” (Vázquez, 2010, pp. 31-32), y considera que “en los nuevos esquemas de financiación resulta imprescindible el diseño y disposición de potentes sistemas de incentivos para orientar los cambios, para ajustar la oferta y la demanda, y para establecer criterios definidos y conocidos de actuación. Para ello, es preciso abrir una profunda reflexión sobre el actual sistema de incentivos que resulta notoriamente insuficiente e ineficaz, que responde en algunos casos a simples automatismos y no está, en otros, correctamente diseñado, y que en algunas ocasiones parecen, incluso, claramente invertidos respecto a los objetivos que habrían de perseguir”.

Quien también aboga por una financiación relacionada con incentivos es Ferrer, que propone que el Gobierno debería premiar económicamente y reconocer a aquellas universidades que busquen nuevos caminos, nuevos modelos de ser excelentes, de servir mejor a la sociedad (Ferrer, 2010, p. 36), y Parellada (2015, pp. 30-31) opina que “un mayor nivel de autonomía universitaria junto con un adecuado sistema de incentivos que impulse la competencia entre instituciones produce unos mejores resultados en rendimiento investigador, dado un mismo nivel de gasto universitario. Introducir, por tanto, medidas que permitan desarrollar la autonomía de las universidades junto a una mejora de la financiación y el establecimiento de incentivos, debería aumentar el rendimiento investigador de las universidades y el impacto de la competitividad de la economía”. Por su parte, Aghion (2010), citado en (Parellada, 2015, p. 31), afirma que “la actuación en los tres aspectos mencionados debe ser sincrónica en el tiempo

porque una actuación parcial en alguno de ellos limitaría los resultados que se podrían alcanzar”.

Utrilla de la Hoz, Pérez Esparrells y Contreras Aguilera, son partidarios de que “un contrato-programa debe incluir un sistema de financiación que asocie, en cierta medida, la financiación universitaria a un modelo explícito en función de unos objetivos predeterminados, en la observancia de que, en la Comunidad de Madrid, el contrato-programa marco ha venido incrementando los recursos de las Universidades tan solo sobre la base de una actualización respecto de las dotaciones de años anteriores” (Utrilla, Pérez y Contreras, 2003, pp. 5, 9-11 y 14).

Estos mismos autores defienden que un riguroso modelo de financiación universitaria debe:

“(i) ser homogéneo para todas las Universidades -no implica una financiación igual para todas, sino que a todas se deben de aplicar las mismas reglas de juego-; (ii) responder a los principios de suficiencia financiera, eficiencia, equidad, autonomía y coordinación; y (iii) contemplarse mecanismos de seguimiento y evaluación constantes del cumplimiento.

También proponen que:

“Exista una subvención estratégica, cuyo objetivo sería financiar las buenas prácticas en la gestión universitaria, la calidad y la eficiencia, con el fin, entre otros, de “poner en marcha un proceso de competencia entre las Universidades, teniendo como incentivo el que les sea asignado una parte del fondo de buenas prácticas”. Este fondo se generaría con los no cumplimientos de los objetivos, y serviría para conceder una financiación adicional a otras universidades que cumplan unos objetivos fijados comúnmente. Con ello se conseguiría incentivar la competencia entre las universidades promoviendo la eficacia en la gestión”.

Kehm también escribe sobre competencia cuando expresa que “la competencia entre universidades introduce elementos de mercado que se supone que mejorarán su rendimiento” (Kehm, 2012, p. 36), y Carreras Serra recomienda la competencia entre universidades y entre centros de una misma titulación, como mecanismo para la mejora del sistema en su conjunto, algo que la uniformidad actual impide realizar (Carreras, 2012, p. 102).

Lamo de Espinosa (Lamo, 2012, p. 195) expone bajo el descriptivo epígrafe “*La universidad en la democracia; demasiado trajín*”, que:

“Cuando se diseñó la LRU se trató de copiar el modelo universitario alemán del siglo XIX: un sistema de universidades públicas, sí, pero fuertemente competitivas entre ellas: el sistema de Universidades que resulta de la aplicación progresiva de esta Ley - puede leerse en el preámbulo de la LRU-, se caracterizará por una diversificación entre las Universidades, que estimulará, sin duda, la competencia entre las mismas para alcanzar niveles más altos de calidad y excelencia”, y plantea la cuestión de si todos

somos iguales y el esfuerzo no se premia ni se reconoce, ¿para qué esforzarse en ser mejor?

El Informe de la Fundación BBVA propone “redefinir los sistemas de financiación para que aporten incentivos potentes al funcionamiento eficiente y orientado a objetivos” (Pérez et ál., 2012b).

Pérez y Hernández Armenteros, citados en (Arias, 2011), opinan que “deben establecerse políticas diferenciadas de incentivos para las distintas unidades operativas (centros, departamentos, grupos de investigación, etc.) a las que van destinados los recursos financieros y deben, junto a la administración financiadora, mejorar y estrechar los mecanismos de coordinación universitaria para evitar las capacidades ociosas y establecer la senda de la especialización y la diferenciación institucional”, y que “la incertidumbre, la discrecionalidad, la ausencia de criterios objetivos y la improvisación son actitudes que deben erradicarse de la financiación universitaria” (Hernández y Pérez, 2011).

La CCS se refiere a la Estrategia Universidad 2015 –en su borrador, que no se plasmó en el documento final-, donde se proponía incrementar los fondos públicos “para aquellas universidades más activas y dinámicas en el campo de la adquisición de fondos adicionales” (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, pp. 13 y 35), en referencia a los recursos procedentes de donaciones y mecenazgo, acuerdos de cooperación con empresas, etc. En este mismo documento se recogía que “sería positivo que la financiación pública se vinculase en parte al éxito en la obtención de recursos externos, prueba de buena gestión, o a una elevada implicación con el entorno (instalaciones deportivas de uso público, escuelas de educación infantil, *WIFIS* de acceso abierto, etc.)”; algo a lo que el Sindicato de Estudiantes, *Sindicat d’estudiants*, *Ikasle Sindikatua*, se han opuesto frontalmente, por considerar la propuesta como una forma clara de privatizar las universidades, por cuanto “supone la implantación del modelo americano en cuanto a la elitización de la universidad, creando universidades de primera (estilo Harvard o Stanford) donde estudian las élites, y universidades de segunda casi sin financiación que son a las que acuden, no sin grandes esfuerzos, las familias con ingresos medios. Resumiendo, las universidades más rentables desde el punto de vista del mercado son las que sobreviven en detrimento de las familias trabajadoras” (Sindicato de Estudiantes, 2010).

En una misma línea crítica, Estudiantes en Movimiento opina que “se busca condicionar la financiación pública a los resultados obtenidos, es decir, condicionar la financiación a indicadores que además vienen prioritariamente definidos según intereses privados, como la financiación condicionada a la previa obtención de financiación privada. Es decir, sólo una universidad que haya demostrado ser rentable para una empresa privada recibirá dicha financiación” (Estudiantes en Movimiento, 2010).

El Movimiento de Acción Estudiantil –MAE- (Movimiento de Acción Estudiantil, 2010), también incluye de forma crítica el hecho de que la financiación cada vez más afecta a resultados e incentivos de la búsqueda y consecución de financiación privada esté recogida en el

documento «Estrategia Universidad 2015. La gobernanza de la universidad y sus entidades de investigación e innovación (borrador pendiente de revisión)», que ya hemos venido comentando a lo largo de esta investigación. Y para Díez, Guamán, Jorge y Ferrer (2014, p. 48) “es cuestionable, por ejemplo, que la capacidad de obtención de financiación externa sea un mérito”.

En noviembre de 2014, la “Asamblea de la Universidad de Jaén por una Universidad pública”, constituida por Personal Docente e Investigador y Personal de Administración y Servicios de esta Universidad, reivindicaba también “la protección de la universidad como ámbito racionalmente ordenado para la transmisión del conocimiento científico, rescatándola de su sumisión a los intereses del mercado, desvinculándola de los grandes poderes económicos y dotándola de la financiación pública necesaria”.

No refiriéndose a lo manifestado en el borrador Estrategia Universidad 2015, pero sí también a la consecución de ciertos objetivos, se refería el Consejero de Educación de la Junta de Castilla y León, J. J. Mateos, aseverando que la financiación adicional de las Universidades públicas de la Comunidad deberá estar supeditada a unos resultados académicos y de investigación de calidad, pero a la vez que sean "medibles y verificables". Mateos explicó que a partir del siguiente año se sentarían “las bases del nuevo modelo de financiación universitaria, que establece un "suelo económico" igual al existente en los actuales contratos y al que se sumarán nuevas partidas en función de los resultados académicos y de investigación que se logren” (Mateos, 2011).

El Rector de la Universidad de Valladolid, Marcos Sacristán, se mostraba de acuerdo con lo manifestado por el Consejero de Educación, pues para él “la vinculación de la financiación de las universidades a sus resultados académicos e investigadores constituye "el signo de los tiempos" y "lo que cabe exigir" a estas instituciones en los tiempos actuales” (Mateos, 2011).

Otro ejemplo de esta corriente lo exponen J. A. Martínez y C. Pérez Esparrells, quienes manifiestan que “además de una financiación básica, se utiliza en algunas Comunidades Autónomas, aunque con objetivos distintos, el contrato-programa. La financiación realizada a través de este mecanismo contractual consiste en comprometer una parte de la subvención pública al cumplimiento de unos objetivos –outputs- de carácter específico por parte de las propias instituciones universitarias. El fin de esta subvención específica es la búsqueda de la excelencia y la calidad con el consiguiente establecimiento de una cierta competitividad entre los centros, lo que incentiva la eficiencia del sistema”. Martínez y Pérez (s.f., p. 4) opinan que esto permitiría que algunas universidades públicas que estén en disposición de cumplir esos objetivos obtengan una financiación extra adicional que les permita posicionarse entre las mejores del mundo.

En “La Universidad Española en cifras 2012”, informe bienal de la CRUE, se pone de manifiesto que “aunque se trata de una cuestión muy controvertida, si uno de los objetivos a medio plazo es la mejora del rendimiento académico en las universidades públicas españolas,

las administraciones educativas autonómicas y las propias universidades pueden introducir sistemas de incentivos en los modelos de financiación, vinculados a este fin” (Pérez, C., s.f., p. 181).

Otra opinión al respecto dice que “el modelo de financiación pública se debe transformar en la pieza clave para la generación de incentivos que ayude a modernizar las universidades, a diferenciarse y, en el futuro, a poder crear universidades excelentes o universidades de rango mundial (*World Class Universities*)” (Martínez y Pérez, s.f., p. .31).

Más voces que propugnan nuevos modelos de financiación de las Universidades, en los que se introduzcan “potentes incentivos” son las de Pérez García y Hernández Armenteros (Pérez y Hernández, 2013, p. 9), con el fin de mejorar los resultados docentes, de investigación y de transferencia del conocimiento. Peña es de la misma opinión, y expresa que es imprescindible modificar el sistema de financiación de las universidades españolas para aumentar su cuantía y, sobre todo, asignar recursos adicionales en función de la calidad y de los resultados (Peña, 2010, pp. 149-150).

Juliá Igual, ex Rector de la Universitat Politècnica de València y ex vicepresidente de la CRUE, no solo es partidario de “lograr un marco de financiación plurianual estable”, sino también “con un mayor peso en su formulación de objetivos y resultados alcanzados” (Juliá, 2014b).

García y San Segundo exponen que algunos modelos de subvención recientes intentan clarificar el horizonte de financiación de las instituciones, garantizando unos recursos básicos suficientes, pero añadiendo también fondos competitivos y financiación ligada a objetivos que permitan incentivar la búsqueda de la excelencia (San Segundo, 2003, p. 87).

Samoilovich relaciona los incentivos, el entorno y el buen gobierno, con aquello que la sociedad espera de la Universidad, y afirma que “el buen gobierno de las universidades no es condición suficiente pero sí necesaria para asegurar una contribución efectiva de las universidades a su entorno. Un mayor protagonismo de la universidad depende en gran medida de los incentivos adecuados y, sobre todo, de la existencia de organizaciones capaces de articular sus demandas. Todo esto permite que la universidad no funcione solamente de acuerdo con sus propios intereses, sino que también tenga en cuenta lo que la sociedad espera de ella” (Samoilovich 2007, p. 69).

“El Consejo de Cuentas de Castilla y León recomienda a la Junta que suscriba con las universidades públicas contratos-programa de carácter plurianual, similares a los firmados en 2007-2010, para «garantizar un mínimo de financiación vinculado a la consecución de unos objetivos» para que estas instituciones conozcan con mayor antelación el importe de sus ingresos. «Esto redundaría en una mejora de su planificación y gestión presupuestaria», señalan los informes sobre las universidades públicas de León y Salamanca, del ejercicio 2012, que presentó en la Comisión de Hacienda de las Cortes autonómicas el presidente del órgano consultivo, Jesús Encabo” (El Norte de Castilla, 2015a).

El fondo de financiación por objetivos también es considerado por la Comunidad de Madrid en la exposición de su modelo de financiación, documento redactado con los acuerdos alcanzados en la Comisión Negociadora del Nuevo Modelo de Financiación de las Universidades Públicas Madrileñas (Vázquez, 2005).

En este documento se recogen ocho objetivos, cuyo cumplimiento determinarán la distribución proporcional de los fondos en relación a la valoración en el cumplimiento de cada uno de ellos, con respecto a la valoración media alcanzada por el sistema universitario público en su conjunto.

Esta “financiación por objetivos” supone un 10 por 100 de la financiación pública total, repartiéndose el resto de financiación en un 85 por 100 para “financiación básica” y el 5 por 100 restante como “financiación compensatoria”, que es la destinada a financiar compromisos ineludibles de carácter singular no recogidos en las finalidades correspondientes a la financiación básica y a la financiación por objetivos.

Los ocho objetivos estratégicos que se establecen en el documento, y para los que se fija un idéntico coeficiente de ponderación, recogidos por Vázquez (2005), son los siguientes:

“(i) Objetivo 1.- Área estratégica de Reestructuración de la Oferta Docente; (ii) Objetivo 2.- Área estratégica de Mejora en el Rendimiento de las Actividades Docentes; (iii) Objetivo 3.- Área estratégica de Inserción Laboral de los Titulados, en algunas especialidades; (iv) Objetivo 4.- Área estratégica de Renovación Pedagógica y Nuevas Tecnologías; (v) Objetivo 5.- Área estratégica de Cualificación de Plantillas y Cobertura de Créditos Matriculados; (vi) Objetivo 6.- Área estratégica de Actividades de Formación Permanente; (vii) Objetivo 7.- Área estratégica de Mejora de la Calidad de los Servicios; y (viii) Objetivo 8.- Área estratégica de Resultados de la Investigación”.

No hemos encontrado en ninguna de las 60 páginas de este documento referencia alguna a un objetivo exclusivamente referido a la captación de recursos privados, puesto que solamente en la introducción se hace referencia a la financiación privada, y lo hace en estos términos: “La Comunidad de Madrid y las seis universidades públicas de la región se han comprometido conjuntamente a favor de una Enseñanza Superior que reúne ambas condiciones –compromiso financiero público y transparencia en la gestión- y que incentiva, además, la captación de fondos privados como elemento crucial de la dinamización del sistema” (Núñez, 2005), en (Vázquez, 2005); la única mención parecida se recoge en el Objetivo 8 (*Área estratégica de Resultados de la Investigación*), y se trata del indicador relacionado con los contratos de art. 83 de la LOU.

El Sindicato Comisiones Obreras también se expresa en términos de objetivos en su informe «Evolución de los presupuestos de las universidades públicas 2009-2013», cuando expone que “una vez garantizada la financiación obtenida por los estándares estatales se podría establecer una financiación adicional autonómica en virtud de otros elementos a tener en cuenta, como por ejemplo (...) la superación por parte de las propias universidades de los estándares establecidos

(tamaño del grupo, adecuación de las inversiones a los objetivos universitarios y al entorno social, etc.) (Comisiones Obreras, 2014, p. 10).

En el Informe de la Comisión de Expertos se recogía que “en una financiación orientada a resultados el principal compromiso de estabilidad financiera ha de ser que los recursos se asignen en proporción a los objetivos cumplidos. Es evidente que asumir este compromiso implica un riesgo, tanto para el financiador como para las universidades. Por ello, el sistema de financiación debería establecer reglas sobre la forma de asumir estos riesgos para gestionarlos de forma prudente y flexible, especialmente en los actuales momentos de dificultad económica” (Miras-Portugal, 2013, p. 55).

El propio Ministerio de Educación mantuvo en el año 2009 reuniones con representantes de los Consejos Sociales a través de la CCS. Los Consejos Sociales demandaron en ellas un mayor peso de su papel en la elaboración y seguimiento de los objetivos del documento de rendición de cuentas y en la modernización de los órganos de control internos, y expresaron “su pleno apoyo al planteamiento general de concebir la mejora de la financiación universitaria como un instrumento de cambio interno de las universidades al objeto de que puedan convertirse en efectivos motores de transformación al servicio de la sociedad del conocimiento” (Consejo de Universidades, 2010, p. 94).

Sin embargo, en este documento de la Conferencia de Consejos Sociales no hemos detectado ninguna referencia en relación a su papel en el fomento de la financiación privada para las Universidades, y sí se postula, en cambio, para “ser referentes para la nueva gobernanza universitaria”, para optar -entre las distintas propuestas realizadas por la FCYD y por la CRUE-, a un “mayor protagonismo que pueden asumir los consejos sociales, donde la remisión que hace la LOU a la legislación autonómica para regular su composición y funciones abre vías para el reforzamiento de sus atribuciones competenciales. Dados los condicionantes internos en que se desenvuelven las universidades, la reforma del papel de los consejos sociales parece ser la más plausible de todas” (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, pp. 1 y 4).

Es posible que entre las competencias que desean reforzar esté la de la obtención de financiación para sus respectivas universidades. Esta cuestión será de nuevo abordada en el Capítulo 7, referido a la Gobernanza Universitaria.

CAPÍTULO 5

ESTUDIO DE CASOS

La uniformidad no está con el espíritu de los tiempos, pero es que, además, la prudencia recomienda solucionar los problemas que existen y no tocar lo que funciona bien.

Andreu Mas-Colell, citado por Dolado (2010, p.26)

Capítulo 5 Estudio de casos

5.1 Los Consejos Sociales universitarios y su promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad

Con el fin de organizar la información, en el análisis de la casuística de los Consejos Sociales y su doble relación -con la Sociedad a la que representan y con la Universidad a la que se deben-, hemos manifestado que tomaríamos en consideración de una forma más detallada la exploración de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de dos Comunidades Autónomas que guardan entre sí varias similitudes, como son Castilla y León y Madrid. No obstante, incidimos con profusión en la recopilación de datos de otros Consejos Sociales en los que también centramos nuestra investigación, pues ello nos permite constituir un abanico más amplio e interpretativo de la realidad de estos órganos de participación de la sociedad en la Universidad.

No pretendemos con ello configurar una base que, sin abarcar la totalidad de Consejos Sociales, pueda producir una generalización o extrapolación al resto, pero sí, sin duda, tener una visión profunda de una problemática que viene siendo común a todos los Consejos Sociales desde que fueron creados por la Ley de Reforma Universitaria de 1983.

Sí alcanzó a la totalidad de Consejos Sociales de Universidades públicas españolas la encuesta que enviamos por tres veces a sus Secretarios. Como ya se ha comentado, el índice de respuestas fue del 25,5 por 100; todo ello en su conjunto contribuye a incrementar la eficacia de esta investigación, así como a poner de manifiesto una idiosincrasia común a todos los Consejos Sociales, fundamentada en una investigación comparada, que es, en definitiva, la base de un estudio de caso, en un contexto y una realidad que provoca que difícilmente puedan desligarse unos de otros.

Tendríamos en primer lugar que preguntarnos si realmente los Consejos Sociales están comprometidos con el cumplimiento de esta competencia que la legislación establece con claridad, referente a la captación de recursos para la Universidad. Tras la lectura de alguno de los informes publicados por la propia Conferencia de Consejos Sociales, la respuesta es claramente negativa; una prueba nítida de esta afirmación la podemos encontrar precisamente en uno de estos informes, publicado en el año 2010, dirigido por el propio Secretario del Consejo Social de una Universidad pública española, redactado en colaboración de tres homólogos de otras tantas Universidades (Conferencia de Consejos Sociales, 2010, pp. 23-24). Es este estudio se reclama un mayor protagonismo para los Consejos Sociales en asuntos como la redacción y aprobación de los Planes Estratégicos de las Universidades, o para contar con una mayor intervención en las fases de aprobación y seguimiento de los convenios de financiación entre las distintas Universidades y sus Gobiernos autonómicos, pero en el que no mencionan su propia competencia en la búsqueda de esta financiación.

Del mismo modo, parece razonable la demanda de los Consejos Sociales (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, p. 19) de reclamar:

“El establecimiento de unos adecuados flujos de comunicación con la estructura universitaria”, pues es cierto que “la aprobación de un presupuesto, por ejemplo, que es una competencia básica de los consejos sociales, requiere de algo más que la mera presentación de un documento con todas las decisiones que lo fundamentan ya previamente tomadas. De la misma forma, para que la función de supervisión de las actividades económicas de la universidad y del rendimiento de sus servicios pueda ser ejercida con un mínimo de rigor se requiere que el consejo social tenga asegurado el fácil acceso a los datos que proporciona el sistema informático, así como la certeza de que órganos y unidades universitarias atenderán las peticiones del servicio de intervención o control interno que actúa bajo su dirección. Resulta esencial, pues, que la normativa autonómica incorpore una mínima regulación de estos flujos de información y comunicación para que estos órganos puedan tener a su disposición los medios necesarios que garanticen el ejercicio de sus competencias de un modo efectivo y no meramente nominal”.

En este sentido, es interesante la iniciativa del Consejo Social de la Universitat Jaume I de Castellón y del Equipo de Gobierno de esta Universidad, quienes han mantenido una reunión para tratar de analizar los acondicionamientos y criterios previos para la elaboración del presupuesto de la universidad pública para el año 2015 (elperiodic.com, 2014). No obstante, sorprende que sea noticia un hecho que debería ser una norma habitual, como lo es, sin duda, que en la Memoria de Actividades del Curso 1995-1996 del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998b, p. 21), se publicara que:

“Es destacable el hecho de que, por vez primera, el Consejo Social ha participado, en la persona del Presidente de su Comisión Económica, D. Antonio López García, en las reuniones deliberatorias de la Junta de Gobierno de la Universidad Complutense de Madrid, relativas al Presupuesto de ésta. Esta presencia del Sr. López García ha sido muy útil al Consejo Social, ya que así le ha permitido disponer de una completa información de todo el proceso de elaboración y aprobación de los Presupuestos de la Universidad”.

En esta misma línea, el Presidente de la Comisión de Auditoría del Consejo Social de la UCLM planteó (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2015, p. 160):

“La necesidad de mantener durante el próximo año reuniones con los responsables económicos de la Universidad antes de que se elaboren los presupuestos del ejercicio siguiente para poder establecer de común acuerdo los criterios de elaboración del presupuesto, los criterios de reparto por Centros y Departamentos, lo que permitirá,

posteriormente, un mejor seguimiento y además caminar hacia la necesaria implantación de la contabilidad analítica”.

Además de ello, en reuniones del Consejo Social de la UCLM se ha manifestado en numerosas ocasiones (2014, pp. 74-75) y (2013, pp. 58 y 83), que “no puede aprobarse ningún documento de Liquidación presupuestaria de la Universidad que no sea puesto a disposición de los consejeros en el tiempo y forma establecidos” -Pleno de 28/2/2014-, o se “plantea la necesidad de que se cumplan los plazos en la entrega de documentación a los consejeros en los puntos del orden del día de las reuniones en las que se plantee la aprobación de temas económicos” -Pleno de 28/2/2014. “(...) reitera las consideraciones y propuestas que ya expuso y tomó en consideración la Comisión de Auditoría: a) Solicitar, una vez más, que los informes que presente la Universidad y que afectan a la estrategia de futuro, deben ser presentados con tiempo suficiente para ser analizados por los miembros del Consejo, y se puedan realizar propuestas proactivas. Esta petición ya fue acordada en reuniones anteriores” -Pleno de 27/2/2013. “(...) muestra su preocupación por los retrasos en el envío de la documentación de las reuniones del Consejo, por lo que no es posible llevar a cabo un análisis previo de los documentos. Hace un ruego para que la Universidad remita los documentos con suficiente antelación a la celebración de los plenos”-Pleno de 27/2/2013. “(...) valora positivamente esta nueva etapa del Consejo Social en donde se realiza una buena labor de exposición y análisis de las Cuentas de la Universidad, pero expresa su preocupación por aprobar las cuentas con poco conocimiento e información sobre qué se está aprobando y cuáles son las salvedades de tipo público que deberán considerarse” -Pleno de 25/7/2013.

En la comunicación que remite el Presidente del Consejo Social al Rector de la UCLM en julio de 2013, se recoge de forma reiterada su preocupación por este hecho, con estas palabras pronunciadas en el Pleno de 25/7/2013 (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 91):

“Como sabes, la complejidad técnica de los documentos relacionados con la presentación de las cuentas requiere una labor de síntesis y respuesta a las cuestiones fundamentales sobre las que se enfrentan los Consejeros a la hora de tomar sus decisiones. Así, han insistido en repetidas ocasiones sobre este aspecto de información tanto al Presidente del Consejo Social y los Presidentes de las Comisiones, por ello, os solicitamos un esfuerzo de colaboración de la Universidad para que se presente la información de manera más comprensible y sintética que la estrictamente legal, de manera que facilitemos la labor de los Consejeros”.

Los mencionados son ejemplos de los últimos años de sesiones del Pleno del Consejo Social de la UCLM, como una preocupación elevada a Pleno por sus propias Comisiones. En el momento actual no encontramos publicada en la página Web información acerca de los debates celebrados en el año 2015; por ello tomamos como ejemplo el acta conjunta de las Comisiones extraordinarias de Economía y de Auditoría, cuya sesión se celebró el 29/11/2013, y donde se recoge que en dicha sesión se señalaron algunas cuestiones en relación al documento que

presenta la Universidad; entre estas cuestiones, los Consejeros se refieren a las prisas para la aprobación del Presupuesto de la Universidad, que ha llevado a disponer del documento remitido por la Universidad con un plazo inferior a la semana, y también las dudas respecto a algunas partidas que no han podido analizarse con detalle por la insuficiencia del tiempo disponible y la propia complejidad del documento presentado. En esta Comisión se concluye que no existen elementos suficientes de información para que se pueda adoptar una postura clara respecto al Presupuesto presentado por la Universidad (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, pp. 133-134).

En *Informe del Presidente* [de la Comisión], éste realiza un conjunto de consideraciones en relación a la presentación al Consejo Social de los informes económicos por parte de la Universidad, y que de forma reiterada han sido discutidos en anteriores Plenos y Comisiones. Así, destaca: (i) la necesidad de aportar a las reuniones informes externos para que los Consejeros puedan estar técnicamente bien informados y conformar adecuadamente su opinión; (ii) la información que deben recibir los Consejeros debe ser comprensible, en particular, en lo que se refiere a explicar convenientemente los diferentes conceptos presupuestarios, como el déficit presupuestario en sus diferentes conceptos de cálculo e implicaciones legales; (iii) a la hora de presentación de los Presupuestos o de su liquidación, interesa conocer los aspectos económicos relacionados con la viabilidad económica de la Universidad, su proyección a medio plazo, etc.; (iv) disponer con suficiente antelación de los documentos que presenta la Universidad a aprobación del Consejo: presupuestos, liquidación presupuestaria, etc. A fecha actual [17/12/2013], no se dispone de previsiones de presentación del Presupuesto del año 2014; y (v) la necesidad de dotar al Consejo de los mecanismos necesarios para que este pueda analizar los documentos que deben ser aprobados recurriendo, en su caso, a una opinión o informe externo de expertos (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 136).

En otro caso, varios miembros del Consejo Social de la Universidad de Huelva solicitaron la nulidad de la aprobación en el Pleno del Plan de Reequilibrio Económico-Financiero 2014-2017, por entender que no se ajustó al procedimiento en la medida en que no se facilitó la documentación oportuna para que sus miembros pudieran tomar una decisión justificada (Morán, 2014).

No obstante, en la pregunta de nuestra encuesta referente a cómo es la información que recibe el Consejo Social por parte de la Universidad para la aprobación del presupuesto anual de ésta, las respuestas obtenidas muestran que es suficiente, dividiéndose por mitades quienes opinan que se recibe a tiempo y quienes opinan lo contrario (Figura 5-2):

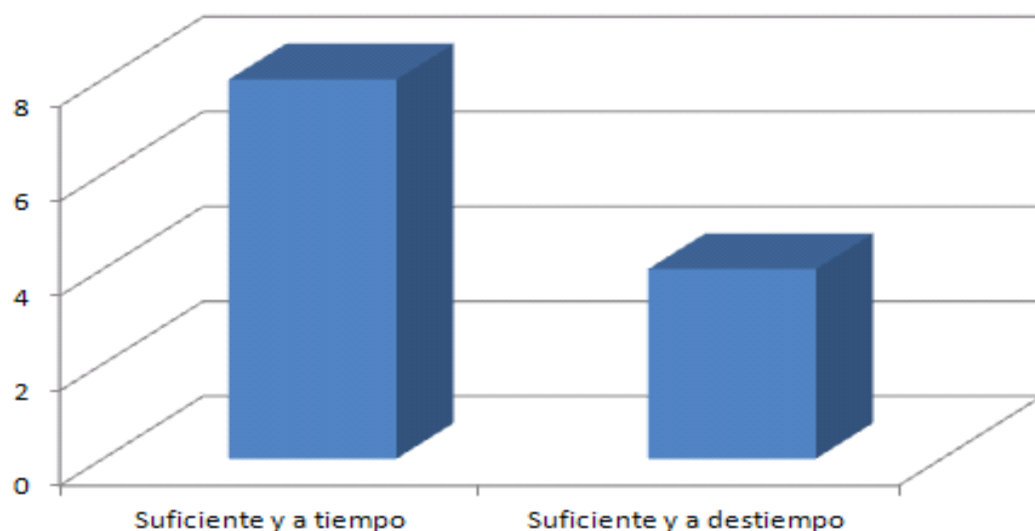


Figura 5-1 Encuesta a Consejos Sociales. Cómo recibe de la Universidad la información para la aprobación del presupuesto anual

En referencia a su relación con la Universidad, la información que arrojan los resultados de la encuesta realizada a los Secretarios de los Consejos Sociales de las Universidades públicas permite deducir que ésta es eficiente y constante (Figura 5-2):

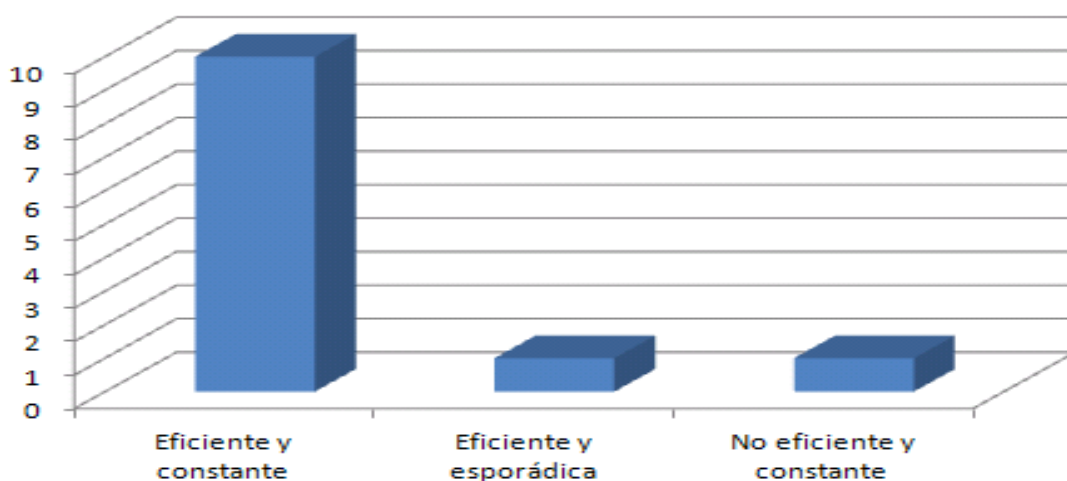


Figura 5-2 Encuesta a Consejos Sociales. Cómo es la relación con la Universidad

No se trata de un mayor o menor protagonismo a la hora de la redacción de los Presupuestos de la Universidad, cuya elaboración le corresponde claramente al órgano de gobierno, pero sí que es necesario que quien tiene finalmente que aprobarlos posea al menos el conocimiento del por qué y del cómo estos presupuestos son los que son, y los criterios bajo los que se han elaborado, para poder debatir con mejor conocimiento de causa y proceder a su aprobación final en el Pleno del Consejo Social.

De no ser así, habría que preguntarse cuántas horas de debate debería dedicar el Consejo Social de la Universidad de Murcia para aprobar unos presupuestos, cuando el Consejo de Gobierno (que es quien los conoce y tiene información puntual y directa de su elaboración) tuvo que dedicar “más de diez horas de debate, preguntas, explicaciones y discusión” para su aprobación antes de pasar al Consejo Social para su aprobación definitiva (Carreres, 2014).

Una prueba de que se tienen las parcelas bien delimitadas la encontramos en el Consejo Social de la Universidad de Valladolid, donde en el año 2004 (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2005, p. 5) se recogía que:

“Por voluntad propia de los tres representantes [del Consejo Social en el Consejo de Gobierno de la Universidad de Valladolid] (...) éstos llegaron al acuerdo de no formar parte de ninguna de las Comisiones Permanentes del Consejo de Gobierno y de abstenerse, sin perjuicio de opinar si así se considerara, en las votaciones de los temas que, tras su aprobación por el Consejo de Gobierno, deban ser también conocidos y deliberados en el Consejo Social, y todo ello en aras a garantizar la independencia de éste Órgano y por respeto a las decisiones que deba tomar el propio Consejo Social en Pleno, o sus Comisiones. Y así manifestaron esta su voluntad al Consejo de Gobierno de la Universidad en el momento mismo de la toma de posesión”.

Los representantes del Consejo Social de la Universidad de Valladolid en el Consejo de Gobierno de la UVA que renunciaron a su derecho a voto en éste, fueron, respectivamente, su Presidente, el Vicepresidente Primero y la Vicepresidenta Segunda.

En esta misma línea, el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid (1998, p. 144) recoge en una de sus Memorias de Actividades información acerca de las “Jornadas sobre financiación de las universidades y sobre los Consejos Sociales”, celebradas en Santiago de Compostela en 1993, organizadas por los Consejos Sociales de las Universidades de Santiago de Compostela y de Zaragoza, y a las que asistieron Presidentes, Consejeros y Secretarios de Consejos Sociales de distintas universidades españolas, así como algunos Rectores. El Consejo Social de la UCM, matizando que “si bien no formalmente”, se hace eco de las ideas básicas y conclusiones principales alcanzadas en ellas. Una de estas ideas y conclusiones hacía referencia a que:

“Se consideró conveniente que los Presidentes de los Consejos Sociales formaran parte de la Junta de Gobierno de la Universidad (o del Claustro General), con voz y sin voto, con objeto de conocer la problemática de ésta y trasladarla, de manera oportuna (y en

tiempo y forma) al propio Consejo Social (y viceversa). Se trata de que la Universidad conozca qué ocurre en la Sociedad; y se trataría de transmitir a la Universidad directrices y sugerencias, claras y concretas, aunque no sean vinculantes para ella”.

Este hecho dio origen a que incluyéramos como pregunta de la encuesta si los representantes del Consejo Social en el Consejo de Gobierno de la Universidad habían renunciado o no a voto para mantener su independencia; en este caso, el 75 por 100 de los Secretarios contestaron en forma de negación (Figura 5-3):

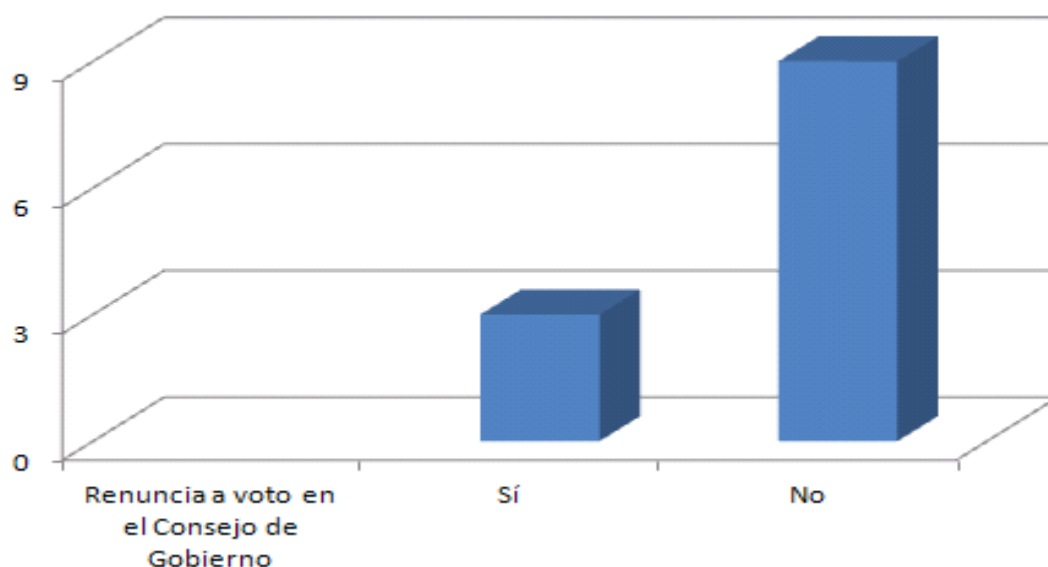


Figura 5-3 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Han renunciado a voto en el Consejo de Gobierno para mantener su independencia?

Competencias bien delimitadas, y reconocimiento a la tarea de cada uno, es lo que deducimos de las palabras del Presidente del Consejo Social de la Universidad de Barcelona, cuando afirmaba en (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 254) que:

“Tenemos que ser muy respetuosos con la universidad (...) está en contacto con la sociedad y está haciendo un esfuerzo muy notable para incrementar este contacto. En este sentido, los Consejos Sociales podemos tener nuestro mérito pero, seamos sinceros, el gran mérito es de los equipos que gobiernan la universidad. Esto es así y creo que hay que reconocerlo”.

Otras competencias analizadas por la CCS en su Informe (2010, pp. 38-39), y para la que sus autores reclaman mayor protagonismo para los Consejos Sociales, son aquellas relacionadas con el cese del Gerente de la Universidad, que da lugar a una crítica hacia algunas leyes autonómicas que “rebajan y minusvaloran, en su desarrollo, la competencia otorgada por la Ley

Orgánica” [se refieren a la *Ley vasca*, que establece que el Consejo Social sólo debe ser oído ante el nombramiento del Gerente por el Rector, y a la *Ley asturiana*, donde el Consejo Social deberá informar acerca del nombramiento]. También se menciona que los Consejos Sociales solamente intervienen a la hora del nombramiento del Gerente, puesto que la LOU nada establece ante su revocación.

En este mismo Informe se hace referencia a la competencia de los Consejos Sociales de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”; una competencia para la que tanto el legislador de la normativa estatal en las sucesivas Leyes Orgánicas, como el legislador autonómico en las leyes de cada Comunidad Autónoma, han dejado escaso margen para la interpretación. Sin embargo, los autores del Informe no están de acuerdo con esta claridad en la redacción legislativa, cuando afirman que “la LOU encomienda esta misión de forma muy genérica” (sic), y su crítica viene expresada en los términos que recogemos en su literalidad, recogidas de (Conferencia de Consejos Sociales, 2010, p. 41):

“Las expectativas puestas en esta misión por los que critican al Consejo Social derivan en ocasiones de un concepto de la empresa que no se ajusta a la realidad, esperando a veces que el nombramiento de ejecutivos (a menudo grandes banqueros) o empresarios como miembros del Consejo traigan jugosos donativos a la Universidad sin contrapartida alguna”.

Camarero Gea se sorprende por la composición de los Consejos Sociales, y afirma que “es curioso constatar la omnipresencia de miembros de grandes empresas, de banqueros y de antiguos altos funcionarios o cargos públicos en las presidencias de Consejos Sociales y la casi total ausencia de –por ejemplo- el mundo de la agricultura, pequeños empresarios y representantes de importantes sectores de las nuevas tecnologías punta que no tienen por qué ser grandes empresas, sino a menudo son pequeñas empresas con criterios de innovación bastante interesantes para el mundo de la investigación y que enriquecerían las presidencias de los consejos sociales” (Camarero, 1999, p. 308). En referencia a estas declaraciones formuladas en el año 1999, encontramos en 2015 al Secretario General de la Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos como vocal del Consejo Social de la UGR (Consejo Social de la Universidad de Granada, 2015).

Fermoso García se mostraba también partidario de diseñar mejor la composición de los Consejos Sociales cuando manifestaba que “me atrevo a situar el grado de eficacia “a priori” o de compromiso útil para la universidad, en dos niveles: en el más alto sitúo al propio Presidente del Consejo Social (...). En un segundo escalón de eficacia y compromiso para con la institución sitúo a los vocales del Consejo Social que vienen de los gobiernos regionales, de los municipios, de los sindicatos, y del mundo empresarial” (Fermoso, 1999, pp. 129-130).

Una cuestión que nos planteamos es si los Consejos Sociales cuentan con plantillas de personal y medios acordes con el carácter de sus competencias, aunque por otra parte la legislación determina que “la Universidad proporcionará los locales y servicios que sean necesarios para el

adecuado funcionamiento del Consejo Social”. En el Anexo 9 recogemos lo que en este sentido recoge la legislación de cada Comunidad Autónoma.

Los resultados de la encuesta nos ofrecen un dato importante, y es que los Secretarios de los Consejos Sociales que la cumplimentaron opinaron mayoritariamente que el Consejo Social dispone tanto de medios humanos como materiales suficientes para el desarrollo de sus funciones.

Es igual de acusada la diferencia respecto a los que opinan lo contrario, pero en un sentido opuesto en lo referente a los recursos humanos; en este caso, son éstos los que más mencionan como insuficientes, por delante del equipamiento (Figura 5-4):

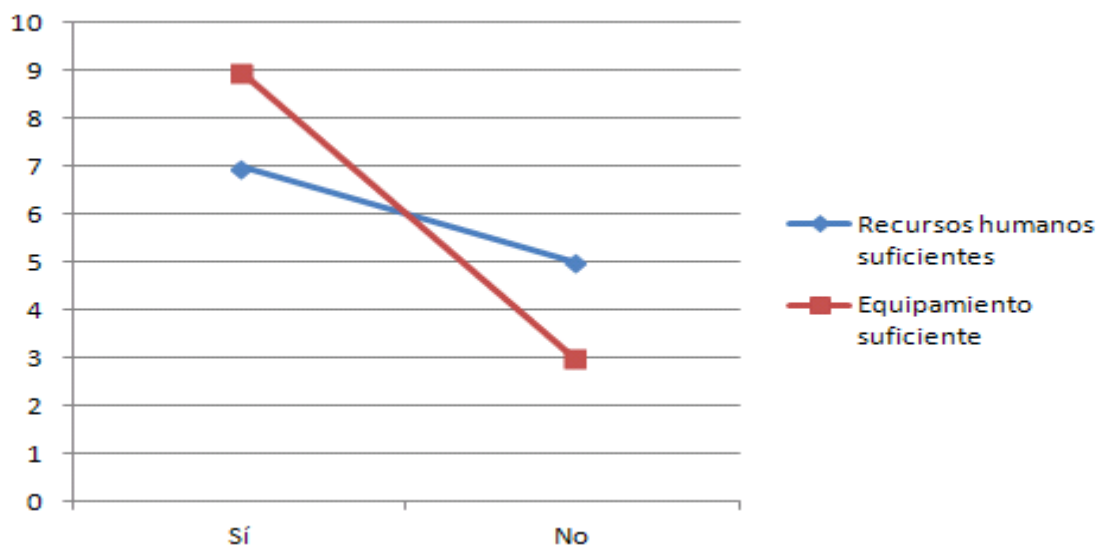


Figura 5-4 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cuentan con personal y medios acordes con el carácter de sus competencias?

Es muy ilustrativa la Ley canaria cuando menciona en su *Exposición de Motivos* que al Consejo Social se le debe “dotar de infraestructuras administrativas operativas, aprovechando en lo posible las de la propia Universidad con el fin de no duplicar innecesariamente esfuerzos personales y materiales” (Ley 11/2003, 2003). Y es precisamente en la legislación de esta Comunidad Autónoma donde encontramos una redacción innovadora sobre el régimen financiero y presupuestario del Consejo Social, y, a pesar de que la Ley a la que nos referimos es del año 2003, la reproducimos a continuación, precisamente por su compleja redacción. Nos estamos refiriendo al art. 15 de la Ley 11/2003, de 4 de abril, sobre Consejos Sociales y Coordinación del Sistema Universitario de Canarias (Ley 11/2003, 2003), que dice así:

“1. El Consejo Social tendrá autonomía económica y dispondrá de un programa presupuestario propio en el seno del presupuesto ordinario de la Universidad. 2.

Integrarán el programa presupuestario las siguientes partidas: a) una asignación con cargo a la Comunidad Autónoma de Canarias, que se añadirá a la transferencia ordinaria que, en concepto de financiación básica, se establece anualmente para la Universidad, de acuerdo con los criterios regulados en el contrato-programa o instrumento de financiación que corresponda. Del importe de la asignación podrá destinarse a gastos de personal hasta un 50 por ciento de dicha cantidad; b) una asignación con cargo a los recursos propios generados por la Universidad, que será equivalente al 0,25 por ciento del volumen total de los mismos. A esta partida podrá añadirse otra para acciones finalistas integrada por una asignación no superior al 15 por ciento de los recursos originados directamente por la actividad de captación de fondos del Consejo Social, de acuerdo con lo previsto en el art. 5 de esta Ley; c) las transferencias de cualquier clase que, con carácter finalista para financiar genéricamente el programa presupuestario del Consejo Social o bien la realización de acciones específicas contempladas en el mismo, se ingresen por la Universidad procedentes de personas físicas o jurídicas, públicas o privadas”.

De esto se deduce que los Consejos Sociales de las Universidades de las Islas Canarias podían recibir financiación de las Universidades a las que deberían de proveer de fondos captados gracias a su vinculación con la sociedad.

Otro tanto ocurre en el Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, que recibe en su propio presupuesto financiación de la Universidad para la que debería captar dichos fondos (en concreto, y tras realizar los cálculos pertinentes por medio de datos recogidos en sucesivas Memorias Anuales, un 36,17 por 100 del presupuesto del Consejo Social para 2010 procedía de la propia Universidad, siendo este porcentaje en años sucesivos del 36,52% -año 2011-; 32,78% -año 2012-; 9,84% -año 2013; 8,04% -año 2014-; y 7,67% -año 2015-.

En el debate sobre la aportación que la Universidad de Castilla-La Mancha debería realizar a su Consejo Social, en el Acta de la Sesión del Pleno del Consejo Social celebrada el 28 de noviembre de 2012 (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2013, p. 76), se pone sobre la mesa el hecho de que:

“Podría darse la paradoja de que no se aprobase el presupuesto del Consejo Social y que, en consecuencia, no se aprobase el presupuesto de la Universidad, situación extraña que se daría por no estar de acuerdo con la asignación determinada por la Universidad al Consejo” (sic).

Afirmaciones como ésta manifiestan un gran desconocimiento acerca de que la competencia que le corresponde al Consejo Social es precisamente la de proveer de recursos a la propia Universidad, y no viceversa. En ocasiones, financiar al Consejo Social supone para las Universidades un hándicap importante, más si cabe en un contexto de reducciones presupuestarias. Este hecho se puso de manifiesto en la Sesión Plenaria del Consejo Social de la UCLM celebrada el 28/11/2012, en la que se mencionó que el presupuesto del Consejo Social

no le permitiría realizar sus funciones, para lo que la Comisión Económica planteó una *solución transaccional* para ese año, por la que la diferencia sería cubierta mediante ampliaciones de crédito presupuestario a través del Vicerrectorado de Economía, una vez entrara en vigor el presupuesto de la Universidad. En dicha Sesión, el Rector de la UCLM explicó que el presupuesto de la Universidad había sufrido una reducción importante en sus partidas y que, en consonancia con ello, deberá reducirse también el presupuesto del Consejo Social. Y afirmó que “sin embargo, y si han producido mayores gastos, la diferencia será cubierta por la Universidad”.

En un sentido opuesto, el 24 de octubre de 2014 se expone en el mismo foro que, en caso de que sea viable la tramitación administrativa, se prevé “la ejecución de una obra menor para el cerramiento de espacios del Consejo Social con el fin de dotar al Consejo Social de una zona de archivo de documentos y en una segunda etapa obra de cerramiento con mampara para aumentar el ahorro energético”.

Creemos que ésta sí debería ser competencia de la propia Universidad, pues la legislación establece que “para el adecuado cumplimiento de sus funciones, el Consejo Social dispondrá de una Secretaría dotada de los medios materiales necesarios” (Ley 7/2003, 2003, art. 9).

La pregunta de la encuesta referente al origen de los recursos del Consejo Social arrojaba unos resultados que están en la línea de lo que venimos observando (Figura 5-5):

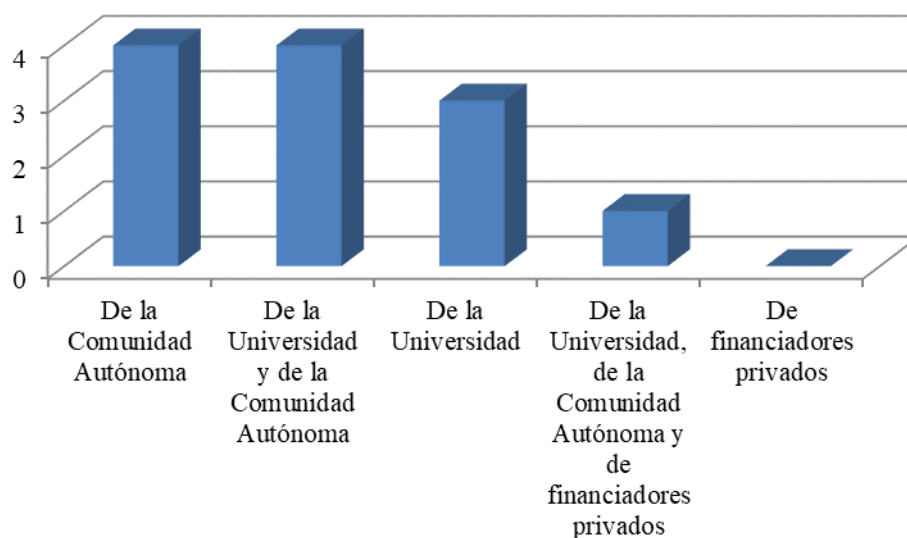


Figura 5-5 Encuesta a Consejos Sociales. Origen de los recursos del Consejo Social

En referencia a cómo consideraban la financiación que recibían de la Comunidad Autónoma respectiva, las respuestas “muy escasa” y “adecuada” obtuvieron el mismo resultado mayoritario (Figura 5-6):

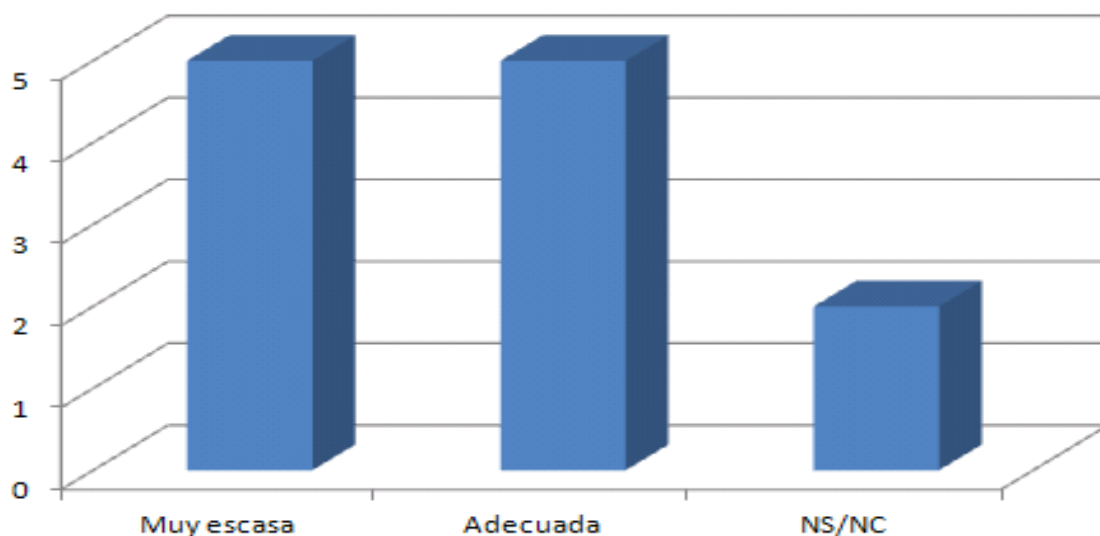


Figura 5-6 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cómo consideran la financiación que reciben de su Comunidad Autónoma?

Y ante posibles necesidades de incrementar su presupuesto, la respuesta más repetida fue precisamente ns/nc, pero quienes indicaron un porcentaje de necesidad de aumento, manifestaron mayoritariamente que era preciso incrementar la financiación que reciben de la Comunidad Autónoma en un 30%, y el mismo número de Secretarios afirmaron necesitar incrementos superiores al 100% (Figura 5-7):

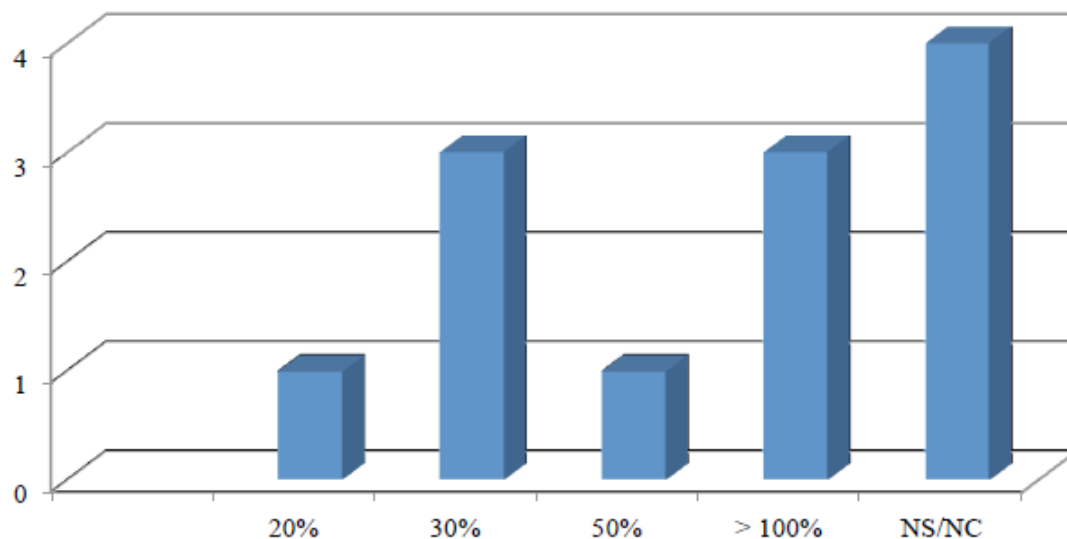


Figura 5-7 Encuesta a Consejos Sociales. Necesidad de incrementar su presupuesto (%)

5.2 Los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Castilla y León

Los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León cuentan con una composición dispar en cuanto a su número de miembros, y, excepto el Consejo Social de la Universidad de Burgos, el resto difiere de lo dispuesto en el art. 25.1 de la Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León (texto no modificado por la Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley anterior), y por los distintos Acuerdos de la Junta de Castilla y León, por los que, con distintas fechas pero idéntica redacción, se aprueban los Reglamentos de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de las diferentes Universidades de esta Comunidad Autónoma. Toda esta legislación mencionada establece que el Consejo Social de la Universidad estará integrado, además de por su Presidente, por veintinueve miembros, lo que totalizaría en 30 el número de miembros de cada uno de los Consejos Sociales de Castilla y León. No obstante, el Consejo Social de la Universidad de León cuenta con 29 miembros, incluido su Presidente, al igual que el Consejo Social de la Universidad de Salamanca, mientras que el Consejo Social de la Universidad de Valladolid está formado por 28 miembros, incluido su Presidente, según datos recogidos en 2015 en sus respectivas páginas Web.

5.2.1 Universidad de Burgos (UBU)

Como ya mencionamos al inicio de esta investigación, el Consejo Social de la Universidad de Burgos es un claro ejemplo de la máxima transparencia informativa, pues todas las Actas, tanto de sus Comisiones como del Pleno, están accesibles a través de la página Web de la



UNIVERSIDAD DE BURGOS

Universidad; y no nos estamos refiriendo solamente a los acuerdos adoptados, sino a todo el debate interno de cada uno de los puntos del orden del día, con las distintas intervenciones y deliberaciones que tienen lugar en todas y cada una de las reuniones.

Esta transparencia nos permite analizar pormenorizadamente cada sesión, y deducir de esta forma el grado de cumplimiento del Consejo Social de la Universidad de Burgos acerca de la competencia objeto de estudio.

A pesar de haberse creado en el año 1994, la Universidad de Burgos no contó con un Consejo Social hasta diez años después, y fue en el mes de enero de 2004 cuando se celebró su Pleno Constitutivo. Es pues, con once años, el más joven de todos los Consejos Sociales de las Universidades de Castilla y León, y también del resto de Universidades públicas españolas. En este primer Pleno Constitutivo, celebrado en 2004, el Presidente alude en su informe a las competencias del Consejo Social, “que son amplias y legalmente establecidas, y referidas tanto a aspectos económicos, como de personal, académicos, de relaciones con la sociedad, etc.”. Anuncia que el Consejo operará sobre la base del trabajo en Comisiones, que se constituirían en la siguiente reunión plenaria. Asimismo, comunica que el Consejo Social tendrá su propio presupuesto, que se aprobará en su momento, y en el que figurará una partida para indemnizaciones por asistencia a Plenos y Comisiones y para la compensación por gastos de desplazamiento (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2004a).

Es en el siguiente Pleno, celebrado el 21/3/2004, cuando se debate lo anunciado respecto a las dietas e indemnizaciones. Esta Sesión del Pleno es importante, pues en ella también se aprueba el texto del Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social, que sería a su vez aprobado dos meses después por la Comunidad Autónoma de Castilla y León (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2004b).

Sobre las indemnizaciones por asistencia a Plenos y Comisiones, se aprueba que los vocales del Consejo Social perciban por asistencia a cada Pleno la cantidad de 120 Euros (240 Euros el Presidente), y por cada Comisión, todos, Presidente y Vocales, percibirán 120 Euros. En cuanto a las dietas por desplazamiento, manutención y alojamiento, se atenderá a lo que en la normativa aplicable se establezca para el Grupo 1.

En este punto, el Rector de la Universidad de Burgos anuncia “su abstención y su coherencia con la práctica entre los miembros de la comunidad universitaria de no percibir cantidad alguna por su participación en comisiones y órganos colegiados de muy distinto tipo, habituales en la vida de la Universidad. Es por ello por lo que declara, no solo su abstención sino también su renuncia al cobro de las indemnizaciones referidas, a lo que adhieren el resto de Vocales miembros de la comunidad universitaria presentes; esto es, el Secretario General, el Gerente y los representantes de profesores, alumnos y personal de Administración y Servicios”.

En este sentido, los representantes de Centrales Sindicales en el Consejo Social acordaron su depósito en la cuenta corriente del Sindicato respectivo. Este hecho, unido a las repetidas intervenciones realizadas por alguno de los vocales del Consejo Social y que recogemos a continuación, contradice de alguna forma lo que indica el “*Manual de Acogida de nuevos miembros del Consejo Social*”, que establece que los vocales “deben desempeñar su cargo con independencia de la representación que ostenten, atendiendo, fundamentalmente, a los fines de la universidad. Deben respetar el principio de imparcialidad, de modo que mantienen un criterio independiente y ajeno a todo interés particular, no están ligados a mandato imperativo alguno y desempeñan sus cargos de manera personal” (Salom, 2014, p. 83).

Alguna de estas menciones a las que nos referimos son las siguientes: (i) “Toma la palabra para aclarar por qué CCOO va a votar en contra” [Pleno del 17/5/2006] (2006a); (ii) “(...) por tanto U.G.T. votará en contra” [Pleno del 24/4/2008] (2008a); (iii) “CC.OO. votará en contra” [Pleno del 21/7/2008] (2008b); (iv) “(...) y su sindicato votará en contra” [Pleno del 6/5/2013] (2013a).

En la Sesión del Pleno del Consejo Social celebrada el 19/10/2011, su Secretario somete -como previamente lo había hecho en la Comisión Económico-Financiera de ese mismo día-, a la consideración de los vocales el hecho de que “aquellos vocales que asistan en una misma tarde a un Pleno y a una Comisión renuncien, si lo tienen a bien, a la indemnización por asistencia a la Comisión”. Esta propuesta es aprobada, como también otra referente a las cuantías de las dietas por asistencia a las reuniones, “a la vista del contexto de ajuste económico”, que quedan establecidas en 100 Euros, en lugar de los 120 Euros que se venían abonando hasta entonces. El Presidente del Consejo Social renuncia a percibir esta cantidad, acción que habían seguido anteriormente otros vocales (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2011a).

Ya en las primeras sesiones del Consejo Social, tanto de la Comisión Económica [5/12/2004] (2004c), y [18/5/2009] (2009b), como del Pleno [17/12/2004] (2004d), se pone de manifiesto el deseo de los vocales del Consejo Social de verse beneficiados por su pertenencia al mismo; así, se recoge que “se acordó instar que se incluya una mención expresa a los miembros del Consejo Social como beneficiarios de la tarjeta deportiva” (sic).

En varias sesiones del Pleno del Consejo Social se debate acerca de “la necesidad de que la Universidad de Burgos genere recursos propios” [29/7/2004] (2004e), [14/3/2005] (2005) y [17/5/2006] (2006a). En el Pleno celebrado el 26/3/2007 (2007a) se somete a debate el Informe sobre el Plan Estratégico de la Universidad de Burgos, uno de cuyos ejes estratégicos es el denominado *Recursos*, dentro del cual “se programaron 10 acciones, de las que dos corresponden a 2006”, señalándose que “lo más importante ha sido el rediseño del presupuesto por programas y el Plan de captación de recursos”.

En cuanto a la Comisión de Relaciones con la Sociedad, por la lectura de las Actas de sus sesiones sabemos que se encarga exclusivamente del debate y aprobación de las distintas convocatorias de los “*Premios Consejo Social*”. Y esto ha sido así en las cinco reuniones mantenidas desde su constitución; esto es, una sesión en el año 2011 [7 de julio] (2011c); dos

sesiones en el año 2012 [28 de junio] (2012a) y [17 de septiembre] (2012b), y también una sesión en los años 2013 [2 de diciembre] (2013b) y 2014 [20 de febrero] (2014). Hasta el mes de septiembre de 2015 –última búsqueda- no hemos encontrado referencias a la celebración de nuevas sesiones.

Esta Comisión de Relaciones con la Sociedad pretende ser activa en la captación de recursos procedentes de empresas, y propone elevar al Pleno la creación de varios Premios, a imagen de lo que ya vienen haciendo los Consejos Sociales de otras Universidades que se mencionan. En la primera sesión de esta Comisión, celebrada en el año 2011, se apunta finalmente que “en cuanto a la cantidad económica [de los Premios] dependerá de las aportaciones que se consigan de algunas empresas vinculadas al Consejo Social” (2011c).

La relación Universidad-Empresa, sus vínculos y lazos de unión son motivo de comentario en el Pleno celebrado el 18/12/2006, en el que se pone de manifiesto que “deben ir juntos Universidad-Sociedad-Empresa” (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2006b). Un año después, en el Pleno del Consejo Social del 13/12/2007, el Rector de la Universidad de Burgos se dirige al resto de vocales para exponer que “le gustaría que se abriera un debate sobre cómo ingresar más en la Universidad” (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2007b). Según el Acta de dicha sesión este debate no debió de producirse pues no aparecen con posterioridad más referencias a dicho comentario.

La necesidad de financiación externa de la Universidad de Burgos se pone sobre la mesa en la sesión del Pleno del Consejo Social celebrada el 21/7/2008, cuando se expone que esta era la primera vez que la Universidad de Burgos utilizaba una póliza de crédito, y se reconocía que “se está en un momento preocupante, no agobiante, pero sí preocupante”, en referencia a la situación económica de la Universidad (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2008b).

En los primeros años de vida del Consejo Social de la Universidad de Burgos existen pocas referencias a su competencia de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”. Por reducidas, las exponemos aquí detalladas:

(i) El 24/6/2008, el Vocal (...) expresa al Pleno del Consejo Social que “en época de crisis es labor de este Consejo Social colaborar en la consecución de ingresos para la Universidad de Burgos”. Para ello no aporta la idea de búsqueda de financiación procedente de la sociedad, sino la apertura a “nuevos negocios” (sic), como el de “ofertar un curso para que los aparejadores puedan adquirir la condición de Ingenieros de Edificación” (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2008c).

(ii) El 23/6/2009, el nuevo Gerente, que entonces se presentaba como tal en la Comisión Económico-Financiera del Consejo Social de la Universidad de Burgos, expone que la Universidad de Burgos realizará un plan estratégico, y que “pretende acercarse al sector privado para conseguir otras vías de ingreso” (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2009a).

(iii) En el Pleno celebrado el 8/11/2012, el Presidente del Consejo Social anuncia que quiere crear una Comisión de Estrategia para ayudar a la Universidad, pero que por falta de tiempo no ha podido avanzar en ese punto. Ese mismo día anuncia la supresión de la Comida de Navidad que se venía celebrando con motivo del último Pleno de cada año (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2012c).

(iv) En la siguiente sesión, celebrada el 17/12/2012, insiste en el deseo de crear la Comisión de Estrategia, advirtiéndole a los vocales que sigue comprometido en ello (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2012d).

(v) En el año 2013, el Consejo Social de la Universidad de Burgos hizo realidad el debate sobre la competencia de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, pues el Acta de la sesión del Pleno del Consejo Social celebrada el 6/5/2013 (2013a), recoge que “el Presidente informa que aparte de las competencias del Consejo Social obligadas por ley [sic] piensa que convenía crear una Comisión de pocas personas que se ocupe de tener iniciativas, promover programas, conseguir financiación externa, etc. Tiene la sensación de que se puede hacer algo más. Propondría una composición con la posibilidad de renovarla con el tiempo, quizá por tercios. En el primer año sugiere que compongan esta Comisión (...). La idea es tener cuatro reuniones, aproximadamente. En principio, coincidiendo con los Plenos. Con ocasión del próximo pleno nos reuniríamos. Queda aprobado”. En la página Web de la Universidad de Burgos no hemos encontrado posteriores referencias sobre esta iniciativa.

5.2.2 Universidad de León (ULE)



universidad
de león

Después de analizar el Consejo Social de la Universidad de Burgos (ejemplo de transparencia informativa), abordamos el análisis del Consejo Social de la Universidad de León, donde para acceder a las actas de las sesiones de los Plenos y Comisiones es preciso identificarse como miembro de la Comunidad Universitaria. Lo hacemos como *Estudiante de Doctorado*, y, una vez autorizado el acceso, la información que obtenemos se reduce a las distintas certificaciones enunciativas de los acuerdos tomados en ellas.

El Consejo Social de la Universidad de León se estructura en cuatro Comisiones, a las que el Presidente podrá invitar a aquéllos que considere necesario para el mejor desarrollo de las mismas. Estas Comisiones son las siguientes: (i) Comisión Delegada; (ii) Comisión de Relaciones con la Sociedad; (iii) Comisión Económica y Financiera; y (iv) Comisión Académica.

En la página Web de la ULE, y solamente *navegando* identificado, se accede a las sesiones de las distintas comisiones y plenos. No obstante, de la Comisión de Relaciones con la Sociedad,

que por su denominación haría referencia a la temática de esta investigación, simplemente se accede a la enumeración de las distintas sesiones celebradas; desde el año 2010 han sido las siguientes: 1 sesión en los años 2010, 2011 y 2013; 2 sesiones en 2012; y 4 en 2014. No consta que en 2015 se hayan realizado sesiones de esta Comisión, pues no hemos encontrado referencias más actualizadas.

En cuanto a los acuerdos alcanzados en distintas sesiones celebradas del Pleno del Consejo Social, estos han sido recurrentes, relacionados la mayor parte de las ocasiones con aprobaciones: (i) de las Cuentas Anuales de la Universidad para distintos ejercicios; (ii) de precios de matrícula; (iii) de modificaciones presupuestarias; (iv) de modificaciones parciales de las RPTs del Personal de Administración y Servicios; (v) de la asignación singular e individual de complementos retributivos del personal docente e investigador funcionario; o (vi) de la distribución de becas de colaboración entre los departamentos.

Relacionado directamente con el mundo empresarial, en el análisis documental de los años 2014 y 2015 encontramos el acuerdo de informar favorablemente la creación de una Empresa de Base Tecnológica de la Universidad de León y la cesión del uso de espacios, instalaciones y equipamiento para la misma, así como aprobar la cesión a varias empresas de derechos sobre resultados de la investigación pertenecientes a la Universidad de León.

Podemos detectar la actividad del Consejo Social recurriendo a las palabras pronunciadas por su Rector, Hermida Alonso, en el discurso pronunciado en la Apertura del Curso 2013-2014 con motivo de la celebración de la Festividad de San Isidoro de Sevilla, Patrón de la Universidad de León (Universidad de León, 2014, p. 24), en el que manifestó que:

“Es necesario romper el círculo que nos empobrece día a día, menos trabajo y más emigración con fuerte incidencia en los jóvenes. Estamos convencidos que la cooperación entre el tejido empresarial y la Universidad es una herramienta básica para crear riqueza y salir de la realidad en la que nos encontramos. Y esta convicción la llevamos a la práctica como se pone de manifiesto en la iniciativa, promovida en unión del Consejo Social y la Fundación General de la Universidad y de la Empresa, de realizar reuniones con empresas para acudir juntos, dentro de la estrategia de la Comunidad Autónoma, al programa europeo Horizon 2020 y, de otra parte, con la iniciativa, para fomentar el espíritu emprendedor de los estudiantes, crear microempresas, dentro de la Universidad, dirigidas por ellos, de tal forma que los proyectos que tengan viabilidad puedan ser llevados a efecto en un nivel superior”.

5.2.3 Universidad de Salamanca (USAL)



El Consejo Social de la Universidad de Salamanca es un buen ejemplo de asimilación decidida de la competencia legislativa de fomentar la financiación de la Universidad.

En su IX Plan General de Actuaciones 2013-2016 introduce la línea de actuación consistente en promover las relaciones del Consejo Social con su entorno, fijándose el objetivo de “potenciar el mecenazgo y el patrocinio entre entidades públicas, privadas, empresas, fundaciones y personas físicas” (Consejo Social de la Universidad de Salamanca, 2014a, p. 32).

No obstante, esta tarea no la realiza el Consejo Social, sino que está delegada, según se recoge en el mismo documento referenciado en el párrafo anterior: “La Universidad [de Salamanca] cuenta con órganos propios o Fundaciones que, ya a lo largo del tiempo, han venido desarrollando algunas de las competencias, que desde la Ley de Reforma Universitaria del año 1983 hasta la actual Ley Orgánica de Universidades, estaban atribuidas a los Consejos Sociales”.

Las acciones que sí realiza en esta materia el Consejo Social de la Universidad de Salamanca se plasman en la propuesta que realiza a la Universidad para la concesión de nuevos títulos de Mecenazgos, el apoyo a la Universidad para la búsqueda de patrocinios de empresas e instituciones, y el compromiso de elaborar, antes de final del primer semestre del curso 2013/2014, un plan de captación de mecenazgos. Es la propia Universidad, quien por acuerdo de su Consejo Social, recuperó institucionalmente en 1977 la figura de los Mecenazgos, aprobando el Reglamento de Mecenazgo, por el que se crean las figuras de “Mecenas” y de “Cooperador de la Universidad de Salamanca”.

Existe un grado de compromiso muy acentuado del Presidente del Consejo Social con la propia Universidad, dada su condición también de Presidente de la empresa multinacional Iberdrola, lo que está generando un gran beneficio y visibilidad a la propia Universidad, pues, además de llevar el nombre de la USAL por todo el mundo -el Grupo Iberdrola está presente en Reino Unido, Estados Unidos, Brasil y México, según datos recogidos de (Iberdrola, 2014)-, ha apoyado la creación en la Universidad de Salamanca de la “Cátedra Iberdrola”, además de suscribir un convenio entre ambas instituciones para crear una “Cátedra Extraordinaria” de colaboración, cuyo objetivo prioritario es potenciar la docencia, la investigación, la innovación y las actividades sociales y culturales (ABC Castilla y León, 2015a).

Mencionamos más adelante referencias al Consejo Social de la Universidad de Salamanca al tratar el Instrumento *Antiguos Alumnos*, donde la USAL juega un papel predominante.

5.2.4 Universidad de Valladolid (UVA)



Universidad de Valladolid

En la presentación que del Consejo Social firma su Presidente en la página Web, Gutiérrez Fuentes hace una breve cronología legislativa de la creación de los Consejos Sociales, deduciendo “las tres notas más destacadas de lo que es un Consejo Social: un órgano propio de la Universidad, un órgano colegiado del que forman parte representantes de los diversos sectores de la Sociedad, y un órgano de

gobierno de la Universidad”, continuando su exposición haciendo referencia al papel del Consejo Social en su participación en el gobierno de la Universidad en representación de la Sociedad, y en promover las relaciones entre una y otra.

No se desprenden del texto de presentación mensajes referentes a la colaboración en la búsqueda de financiación para la Universidad, a pesar de enumerar el ejercicio de las competencias que al Consejo Social le atribuye la legislación.

En la Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad de Valladolid (2014, p. 12) sí se recoge la de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, como competencia que está delegada a la Comisión de Relaciones Sociales del Consejo Social. Esta Comisión de Relaciones Sociales se crea en julio de 2012, y ni en el Pleno directamente, ni por delegación en esta Comisión, encontramos en la página Web del Consejo Social acuerdos tomados en el periodo 2008-2014 acerca de la temática que nos ocupa.

En el Plan Estratégico 2009-2014, aprobado por el Consejo Social en febrero de 2009, se recogen 4 objetivos, entre los que destacamos el último de ellos: el Objetivo IV.- “acompañar a la Universidad en la búsqueda de su excelencia”; en la Misión del Consejo Social que se define en su Plan Estratégico se incluye apoyar a la Universidad en su camino hacia la excelencia, fomentar su competitividad y promover la colaboración de la Sociedad en su financiación (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2010, p. 20).

En el marco de las Jornadas de la Conferencia de Consejos Sociales organizadas en abril de 2011 en Valladolid, el Consejo Social de la Universidad de Valladolid dio lectura a la “*Declaración Institucional*” que había sido previamente aprobada por el Pleno del Consejo Social. El motivo principal de esta *Declaración Institucional* fue la celebración del 25 aniversario de la constitución del Consejo Social de la Universidad de Valladolid, que se había producido de forma efectiva el 2 de abril de 1986 (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2013, p. 8).

En ella se menciona que la razón de ser de los Consejos Sociales se encuentra en la Exposición de Motivos de la Ley de Reforma Universitaria, considerándose como fundamentales el respeto a la autonomía universitaria y la asunción de las funciones previstas por el legislador y todo ello en el marco de una Universidad Pública y de ofrecimiento de la máxima colaboración con el resto de los órganos de gobierno de la Universidad. Se expone también que “han pasado 25 años

desde entonces y el espíritu fundacional se ha mantenido a lo largo de ellos para estar al servicio de la Universidad de Valladolid y de la Sociedad a la que éste representa, configurando unas señas de identidad marcadas por aquellos valores” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2012, pp. 16-17).

En cambio, no se menciona de forma clara la búsqueda de financiación para la Universidad de Valladolid a lo largo de estos 25 años, siendo ésta una de las competencias fijadas por el legislador a las que hace referencia, pues sí se cita que “junto al ejercicio de nuestras competencias, el Consejo Social ha impulsado en estos años numerosas iniciativas de fomento de la relación entre la Universidad y la Sociedad, de reconocimiento a la labor universitaria, de divulgación del conocimiento científico y de proyección de la Universidad de Valladolid hacia el exterior, y ha promovido reflexiones dentro de la Universidad de cuestiones que, sobre su funcionamiento, preocupan a la Sociedad”.

En la *Declaración Institucional* se renueva el compromiso de asunción de sus competencias, al manifestar que “al cumplirse el 25 aniversario, el Consejo Social de la Universidad de Valladolid quiere renovar los valores de su espíritu fundacional y en concreto la defensa de la Universidad Pública, el respeto por la autonomía universitaria, la asunción de las competencias que le corresponden [sic] y la colaboración con el resto de órganos del gobierno universitario” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2012, pp. 16-18). Se afirmaba también lo siguiente: “pero no podemos conformarnos con lo hecho, pues todavía queda mucho por hacer, máxime cuando la Universidad se enfrenta a unas importantísimas transformaciones del sistema universitario que la llevan a competir con otras Instituciones por lo que el rigor, la eficacia, la eficiencia y la calidad constituirán la guía a seguir diariamente” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2012, p. 17).

En el Plan de Actuaciones del Consejo Social para 2010, en el marco del Plan Estratégico 2009-2014 se incluyó, como objetivo de la Comisión de Economía, Patrimonio y Personal del Consejo Social, la creación de un listado de colaboradores económicos de la Universidad de Valladolid, y, entre las Acciones de Comunicación, la de preparar la elaboración de un catálogo de productos y servicios que la Universidad puede proporcionar a las Empresas y al resto de la Sociedad, así como elaborar una lista de acciones que fortalezcan la “imagen de marca” de la Universidad (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2010, p. 12).

La iniciativa, impulsada por el Consejo Social de la Universidad de Valladolid, ha culminado con la publicación de un Catálogo de Servicios sobre su actividad investigadora, que a modo de carta de presentación incluye hasta 188 grupos de investigación de todas las ramas de conocimiento cuyo objetivo es “mejorar las relaciones de investigación universitaria y el tejido productivo de la región para que las empresas (sobre todo pymes) aprovechen las novedades de la UVA” (Agencia Iberoamericana para la Difusión de la Ciencia y la Tecnología, 2015). Estas acciones pueden constituir objetivos relacionados con la búsqueda de financiación para la propia Universidad, hecho que no estuvo tan claro en ese mismo Plan de Actuaciones para el año 2009, en el que Consejo Social de la Universidad de Valladolid incluía, entre las tareas programadas

para su Presidente y su Secretario, “conseguir financiación externa para las actividades realizadas por el Consejo Social” (sic) (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2010, pp. 12-13).

Respecto a la competencia de búsqueda de financiación para su Universidad, es significativo que en el debate de aprobación de los presupuestos de la Universidad de Valladolid para el año 2015, el Consejo Social manifieste que “debido a la reducción de los ingresos públicos como consecuencia de la crisis, en próximos ejercicios la Universidad deberá extremar la prudencia en la cuantificación y gestión del presupuesto y buscar fuentes de financiación adicionales y alternativas que le permitan reducir su altísima dependencia de los recursos públicos” (sic) (El Norte de Castilla, 2015b); o “El Consejo Social de la Universidad de Valladolid reclama vías alternativas de financiación ante la reducción de los ingresos públicos por la crisis económica a través de una mayor participación de la institución académica en los proyectos de investigación nacionales y europeos y en la prestación de servicios de formación a las empresas” (Daniel, 2015). Sin embargo, no hace referencia a que la competencia de búsqueda de fuentes de financiación adicionales le corresponde, por Ley, precisamente al Consejo Social.

Además de la publicación que mencionamos anteriormente, referida al Catálogo de Servicios sobre la actividad investigadora de la Universidad, se detecta que el Consejo Social de la Universidad de Valladolid está impulsando su actividad, y fruto de este interés es la publicación también del *Plan Anual de Actuaciones del Consejo Social para el año 2015*, en el que en su marco de referencia sí aparece la competencia de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”, y la de “fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad y otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones o personas a fin de mantener los vínculos y potenciar el mecenazgo a favor de la institución académica”. También en la exposición del “entorno” se menciona, como una de las tendencias más relevantes del Consejo Social en relación con la Universidad, la “introducción de nuevas fórmulas de financiación y colaboración público-privada, para el sostenimiento de las Universidades” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2015a, pp. 1-3).

Respecto a las relaciones con el entorno, en el mencionado Plan Anual de Actuaciones es significativa la propuesta del Consejo Social de realizar encuentros con las principales asociaciones empresariales y sindicales de la región (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2016, p. 7), puesto que el Consejo Social ya cuenta con una amplia representación de ambas. Es más, Castilla y León es la única Comunidad Autónoma de España que ha legislado que en la composición de los Consejos Sociales figuren 6 vocales en representación de cada una de estas asociaciones, duplicando y triplicando al resto de legislaciones autonómicas, donde la mayor parte de los Consejos Sociales cuentan con dos representantes de asociaciones empresariales y otros dos representantes de organizaciones sindicales -1 tienen en Cataluña. En el Anexo 8 recogemos la distribución por sectores de los miembros del Consejo Social que establece la legislación de cada Comunidad Autónoma.

5.3 Los Consejos Sociales en las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid

Una vez analizada la información publicada en las páginas Web, Memorias Anuales y otros informes, acerca de los Consejos Sociales de las cuatro Universidades públicas de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, realizamos una aproximación a los Consejos Sociales de las seis Universidades públicas de la Comunidad de Madrid.

5.3.1 Universidad Autónoma de Madrid (UAM)



Recogemos de la página Web de la Universidad Autónoma de Madrid la referencia a su Consejo Social. En ella aparece lo dispuesto en materia de captación de recursos por la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades

Públicas de la Comunidad de Madrid:

“(...) el Consejo Social se concibe como un órgano de participación de las instituciones sociales en la vida universitaria, especialmente en las actividades de carácter económico y en una doble dirección: la promoción de la colaboración de entidades sociales y económicas en la financiación de la Universidad y la supervisión de las actividades económicas de las mismas”.

Tras la lectura de las Memorias Anuales del Consejo Social (2012, p. 7) y (2013, p. 9), hemos deducido que la referencia a la búsqueda de financiación para la Universidad se encuentra en el texto recogido en el apartado «*Competencias y Funciones del Consejo Social*»:

“El Consejo Social se considera el órgano que debe establecer la adecuada relación entre la propia Universidad y la sociedad en la que se inserta, buscando la mayor calidad de la enseñanza y la investigación universitaria, así como la intensificación de las relaciones con los ámbitos culturales, económicos y sociales. Pero además, se concibe como un órgano de participación de las instituciones sociales en la vida universitaria, especialmente en las actividades de carácter económico y en una doble dirección: la promoción de la colaboración de entidades sociales y económicas en la financiación de la Universidad y la supervisión de las actividades económicas de las mismas”.

De conformidad con el art. 18 de la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid, el Pleno del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid elaboró su Reglamento de Régimen Interior, que fue aprobado por el Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid por medio del Decreto 220/2003, de 23 de octubre, de acuerdo con la competencia que le confiere el citado artículo.

En el *Preámbulo* de este Reglamento de Régimen Interior se menciona igualmente, y en los mismos términos, que:

“El Consejo Social se concibe como órgano de participación de las instituciones sociales en la vida universitaria, especialmente en las actividades de carácter económico, y en una doble dirección: la promoción de la colaboración de entidades sociales y económicas en la financiación de la Universidad, y la supervisión de las actividades económicas de la misma”.

En estas Memorias Anuales se recoge también que en la legislación vigente se establecen como competencias y funciones del Consejo Social básicamente las que recogemos a continuación, que pueden dividirse entre competencias de aprobación, de supervisión y de promoción, pero ya no encontramos más referencias como la mencionada en párrafos precedentes, acerca de la búsqueda de financiación para la Universidad.

El Consejo Social enumera 22 competencias, distribuidas en 5 grandes grupos: (i) competencias de aprobación; (ii) competencias sobre centros y titulaciones; (iii) competencias de supervisión; (iv) competencias de promoción e impulso de las actividades universitarias; y (v) otras competencias (Universidad Autónoma de Madrid, 2015).

En ninguno de estos grupos aparece expresamente recogida la función de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”, aunque en la redacción de la última de las competencias mencionada (denominada *Otras Competencias*) deja abierto un abanico de opciones en el que aquella podría tener cabida, pues refiere “cualquier otra competencia que le sea atribuida por la legislación estatal o autonómica”.

Profundizando más en la estructura del Consejo Social, éste cuenta con cinco Comisiones Delegadas, y, de nuevo, ninguna de ellas tiene asignada la tarea de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, ni expresa ni circunstancialmente; son las siguientes: (i) Comisión Económica; (ii) Comisión de Títulos; (iii) Subcomisión de Formación Continua; (iv) Subcomisión de Congresos Científicos; y (v) Comisión de Permanencia.

Haciendo referencia a la legislación vigente, el Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid establece, como competencias y funciones, las siguientes, entre las que no encontramos la de captación de recursos para la Universidad:

Competencias de aprobación

Entre otras, le corresponde al Consejo Social aprobar: (i) el presupuesto anual de la Universidad y su liquidación, a propuesta del Consejo de Gobierno, así como las modificaciones de créditos y otras operaciones sobre el mismo; (ii) la programación plurianual, a propuesta del Consejo de Gobierno; (iii) en caso de liquidación del presupuesto de la Universidad con remanente de tesorería negativo, la reducción de gastos del nuevo presupuesto por cuantía igual al déficit producido; (iv) la memoria económica de la Universidad; (v) los criterios de determinación de los precios, a propuesta del Consejo de Gobierno; (vi) la asignación singular e individual de los complementos retributivos ligados a méritos individuales docentes, investigadores y de gestión, a propuesta del Consejo de Gobierno; (vii) las normas que regulen el progreso y la permanencia

de los estudiantes, a propuesta del órgano de gobierno competente y previo informe del Consejo de Coordinación Universitaria; y (viii) la creación por la Universidad de empresas, fundaciones u otras personas jurídicas.

Competencias sobre centros y titulaciones

Serán acordadas por la Comunidad de Madrid, previo informe favorable del Consejo Social emitido a propuesta del Consejo de Gobierno, las siguientes: (i) la implantación o supresión de Títulos Oficiales de Grado y Posgrado; (ii) la creación, modificación y supresión de Facultades o Escuelas; (iii) la adscripción o des-adscripción de institutos universitarios de investigación, instituciones o centros de investigación de carácter público o privado; y (iv) la adscripción a la Universidad de centros docentes de titularidad pública o privada.

Competencias de supervisión

Corresponde al Consejo Social supervisar: (i) las actividades económicas y administrativas de la Universidad y evaluar el rendimiento de sus servicios; (ii) las inversiones, gastos e ingresos de la Universidad; (iii) cuantas iniciativas redunden en la mayor calidad de la enseñanza y la investigación universitarias; y (iv) conocer el Plan Estratégico que, a propuesta de su Consejo de Gobierno, pueda adoptar la Universidad.

Competencias de promoción e impulso de las actividades universitarias

Corresponde al Consejo Social, promover e impulsar: (i) cuantas iniciativas redunden en la mayor calidad de la docencia, de la investigación y de la gestión universitarias; (ii) las relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social; (iii) la celebración por la Universidad de contratos o convenios para la realización de trabajos de carácter científico o técnico y para la mejor explotación económica de sus resultados, patentes e innovaciones tecnológicas, así como la constitución por aquéllas de sociedades mercantiles u otras entidades privadas con los mismos fines; (iv) la realización de prácticas profesionales de los estudiantes universitarios en empresas u otras entidades sociales; (v) los proyectos de investigación y desarrollo compartidos entre las Universidades y las empresas, así como las políticas de transferencia y difusión de los resultados obtenidos en las actividades; y (vi) el desarrollo de programas de formación a lo largo de la vida.

Otras competencias

Al Consejo Social también le corresponde: (i) acordar con el Rector el nombramiento del Gerente; (ii) a propuesta de su Presidente, designar a tres vocales entre los representantes de los intereses sociales, que serán a su vez miembros del Consejo de Gobierno de la Universidad; y (iii) cualquier otra competencia que le sea atribuida por la legislación estatal o autonómica.

En (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2012, pp. 42-43) se recoge un detalle significativo de la materia objeto de estudio; se trata de una experiencia -que no hemos

vuelto a ver reflejada entre las actividades sucesivas del Consejo Social-, denominada “*Proyecto de Captación de Fondos (fundraising) en la UAM*”.

En esta materia, el Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid tiene a su favor el hecho de contar con la Dra. Pérez Esparrells en la nómina de Personal Docente e Investigador de la Universidad, y fue ella la directora del equipo de investigación creado al efecto, en el que también participaron destacadas figuras en la materia, como C. García, Catedrático de Hacienda Pública, Director del Departamento de Economía y Hacienda Pública de la UAM y Presidente de la Asociación General de Antiguos Alumnos de la Universidad (AGAA); S. González, Director General y responsable de captación de recursos de *Save The Children*; y C. Ayuso, Director de Cuentas de *Media Microsoft*, ambos miembros de la Junta Directiva de la AGAA (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2012, pp. 42-43).

No tenemos información sobre el éxito e implantación de este Proyecto, realizado con la colaboración de la Asociación General de Antiguos Alumnos de la Universidad; lo que sí recoge la Memoria Anual (2012, pp. 56) es que tuvo un coste de 12.000 Euros, que fue afrontado con el presupuesto del Consejo Social.

Esta propuesta de captación de fondos estaba centrada en la experiencia de Universidades privadas, donde el éxito de los proyectos de captación de fondos, especialmente entre los antiguos alumnos, suele tener un alto contenido nostálgico, de recuerdo hacia la Universidad de formación, como recogemos en esta investigación.

En la Memoria de Actividades del Consejo Social del año 2012 se incluía la “voluntad del Consejo Social en colaborar con la Universidad en la búsqueda de fondos”, pero no directamente para la Universidad en el ámbito de sus propias competencias, sino “para apoyar a alumnos en situaciones económicas adversas para los que, por motivos económicos, pudiera peligrar su continuidad como alumnos de la UAM” (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2013, p. 31).

5.3.2 Universidad Carlos III de Madrid (UC3M)



Universidad
Carlos III de Madrid

En la página Web de la Universidad se recoge la presentación del Consejo Social como el órgano de participación de la sociedad en la Universidad, a quien corresponde: (i) la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad y del rendimiento de sus servicios; (ii) la promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad; y (iii) las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria.

El Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid funciona en Pleno y en Comisión, de acuerdo con lo que establece su Reglamento de Régimen Interior. Se prevé la existencia de dos Comisiones: (i) Comisión de Servicios y Actividades; y (ii) Comisión Económica. Ambas

Comisiones tienen carácter informativo y de preparación de las propuestas de decisión a adoptar en el Pleno.

El Plan de Actuaciones 2009 del Consejo Social contempla dos tipos de objetivos: los objetivos generales y los objetivos específicos; dentro de estos últimos se recoge el de “impulsar la captación de recursos privados a favor de las líneas estratégicas de la Universidad” (Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, 2008a, p. 8).

Para todos estos objetivos, el Plan de Actuaciones antes mencionado se traduce en las siguientes medidas de actuación:

- (i) Diseñar y poner en funcionamiento el Gabinete de Estudios y Prospectiva (GEyP);*
- (ii) establecer premios de excelencia anuales a Jóvenes investigadores, a los mejores trabajos académicos realizados por estudiantes, a la unidad administrativa que haya contribuido de manera notable a la mejora de la excelencia y la calidad del Servicio de la UC3M, y a la mejor iniciativa emprendedora, de responsabilidad social (...) impulsada por Antiguos Alumnos;*
- (iii) fomentar la colaboración entre la UC3M y las organizaciones empresariales y sociales del entorno, reforzando la presencia de las mismas en colaboración con la Fundación de la UC3M;*
- y (iv) dinamizar el conocimiento del Consejo Social sobre la actividad de la UC3M con la invitación periódica a sus plenos de responsables de la UC3M al frente de proyectos de gobierno.*

Este apunte sobre la relación con los Antiguos alumnos, y que incluimos como Instrumento en el epígrafe correspondiente de esta investigación, es interesante para fomentar futuras colaboraciones de tipo económico en la financiación de la propia Universidad. De hecho, impulsar la creación del Club de Emprendedores de la Universidad Carlos III de Madrid, acción iniciada “con los Antiguos Alumnos emprendedores que han resultado premiados en las tres últimas ediciones de los Premios de Excelencia” (Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, 2008b), puede ser una vía clara, y germen, para que estos Antiguos Alumnos brillantes puedan, con el paso de los años y tras su éxito profesional, contribuir con sus aportaciones dinerarias a la financiación de su Universidad de origen, al igual que lo que hemos recogido en esta investigación sobre algunas de las más prestigiosas universidades americanas.

Otra iniciativa, no tanto del Consejo Social como de la propia Universidad Carlos III de Madrid, ha sido la apertura en Bruselas, en junio de 2010, de una oficina para el apoyo a investigadores, la captación de fondos y el incremento de la participación de la Universidad en organismos de decisión UE (Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, 2010, pp. 2-3).

Un impulso grande se dio en el año 2012, con la creación del Foro de Empresas de la Universidad Carlos III de Madrid, “una iniciativa que surge desde el Consejo Social para atraer a un reducido conjunto de empresas y vincularlas con los objetivos de la Universidad”. Así lo explica el Presidente del Consejo Social en la presentación de la Memoria Anual (Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, 2012, p. 2):

“Dentro de las numerosas empresas que existen en nuestro país, hemos buscado una selección que pudiera representar diferentes ángulos de iniciativas, desde el ámbito tecnológico, financiero o del sector de la construcción, entre otros. En febrero de 2012 se ha llevado a cabo la reunión constitutiva del Foro a la que han sido invitados los más altos responsables de ABENGOA, ACCIONA, BANCO SANTANDER, EADS-CASA, ERICSSON, ESTEVE, FUNDACIÓN RAFAEL DEL PINO, INDRA, SIEMENS y TELEFÓNICA. Particularmente, estoy muy satisfecho porque esta iniciativa ha tenido muy buena acogida entre todas las empresas participantes y permite que las empresas puedan encontrar cauces de colaboración. Se han identificado diferentes iniciativas de colaboración Universidad-Empresa, entre ellas, la posibilidad de que estudiantes de la Universidad puedan realizar sus prácticas en las empresas del Foro, o que las Empresas puedan hacer contribuciones a la propia Universidad financiando Cátedras o programas de Emprendedurismo, que también patrocina el Consejo Social”.

5.3.3 Universidad Complutense de Madrid (UCM)



UNIVERSIDAD
COMPLUTENSE
MADRID

La primera referencia a la función de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad la encontramos en la página Web de la Universidad Complutense de Madrid, en la que se explica *“qué es su Consejo Social”*.

Respecto a su composición, la del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid se atiene a lo legalmente establecido, siendo diecinueve sus miembros, trece representando los intereses sociales y seis en representación de la Comunidad Universitaria.

En cuanto a sus competencias, el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, como “órgano de participación de la sociedad en la Universidad que es, tiene las siguientes: (i) supervisa las actividades de carácter económico de la Universidad y el rendimiento de sus servicios; y (ii) promueve la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social, al servicio de la calidad de las actividades universitarias”. Y abunda más en esta segunda competencia cuando se expone la forma en la que se organiza el Consejo Social, en la que aparece reflejada esta función entre las competencias de su Comisión de Patrocinio: La Comisión de Patrocinio tiene como objetivos los que le encarga al Consejo Social la Ley de Consejos Sociales de la Comunidad de Madrid, cuando dice que ha de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de las actividades universitarias”.

Sorprende la existencia de una Comisión de Patrocinio en el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, creada por acuerdo del Pleno celebrado en 2002, siendo modificada su composición en Plenos posteriores. No obstante, aún con esta denominación, los cometidos de la Comisión de Patrocinio son distintos a los que inicialmente podrían pensarse, pues en lugar

de captar recursos para la UCM, esta Comisión ha derivado a establecer los mecanismos y condiciones para atender las solicitudes de patrocinio que le llegan. Así, se han patrocinado actividades como “*El año de las matemáticas*” o “*La Orquesta de pulso y púa de la UCM*” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2004b, p. 90).

Con el fin de completar la exposición de la organización del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, encontramos que éste se organiza en Pleno y Comisiones de Trabajo, siendo el Pleno el máximo órgano de deliberación y de decisión del Consejo Social, y que se compone de todos sus miembros.

Además de la mencionada Comisión de Patrocinio, el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid cuenta con otras tres Comisiones de Trabajo, que se encargan también de abordar los asuntos relacionados con sus competencias, para posteriormente ser presentadas ante el Pleno; así, están también: (i) la Comisión de Servicios y Actividades; (ii) la Comisión Económica; y (iii) la Comisión de Convergencia Europea de Enseñanza Superior.

Estas tres Comisiones de trabajo del Consejo Social tienen los siguientes cometidos:

- (i) La Comisión de Servicios y Actividades se encarga de estudiar e informar todas aquellas cuestiones de carácter académico que son competencia del Consejo Social.
- (ii) La Comisión Económica se encarga de cuantos asuntos económicos son competencia del Consejo Social. El Pleno del Consejo Social delega en su Comisión Económica el estudio previo, así como el desarrollo de cuantos asuntos entren en este ámbito de competencias.
- (iii) La Comisión de Convergencia Europea de Enseñanza Superior aborda todo lo relativo a la reforma, supresión o creación de planes de estudio, así como de todas aquellas cuestiones que se derivan de la reforma de los planes de estudio como consecuencia del proceso de Convergencia Europea de la Educación Superior.

La Memoria de Actividades del Consejo Social del Curso 2000/2001 recoge en (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2002, pp. 68-69), las palabras pronunciadas por Antonio López García, Presidente del Consejo Social de la UCM, en referencia a su idea de lo que podrían ser mecanismos a tener en cuenta para la captación de fondos. Entendemos que su aportación es muy interesante porque aborda aspectos que concuerdan con la línea de esta investigación, y por ello la recogemos íntegramente a continuación:

“El Presidente del Consejo Social presentó, en el Pleno celebrado el día 27 de septiembre de 2001, sus propuestas de líneas de actuación del Consejo Social, en la forma que a continuación se indica:

1.- Comienza su informe diciendo que el Consejo Social en los próximos tiempos, debe, a su juicio, reconsiderar sus quehaceres dentro de la Universidad, lo cual no significa – subraya- que él quiera enmendar la plana a sus antecesores en el cargo, sino,

simplemente, poner de manifiesto que las circunstancias parecen exigirlo así. Efectivamente –prosigue- la Universidad del futuro será radicalmente distinta a la tradicional y que ahora conocemos. Pone, como ejemplo, el caso de la televisión pública que durante mucho tiempo entendió que jamás podrían hacerle competencia las televisiones privadas (porque se creía que éstas nunca llegarían al nivel de calidad y medios de ella), comprobándose que, por el contrario, la competencia es muy fuerte y, con ello, las calidades de la pública se han visto obligadas a depurarse mucho más. De igual manera la Universidad y, sobre todo, la Universidad Complutense de Madrid, debe de tener muy en cuenta que el factor de “modernización” también le ha de afectar en algunos aspectos, para poder mantenerse a la cabeza en esa lucha competencial. De tal suerte ello es así –comenta- que ya no se puede decir que “el buen paño en el arca se vende” (sic) porque en la actualidad ha de hablarse y exhibirse “el paño”. La UCM debe dar una imagen nueva en algunas de sus actitudes, adoptando, en ciertas facetas, una estructura parecida a una organización empresarial, “profesionalizando”, en lo menester, su “gestión comercial” para “vender” mejor sus “productos”; y con ello, tener más capacidad para generar recursos y abrir vías de financiación.

En este orden de ideas –prosigue el Sr. Presidente- entiende que sería preciso estudiar el establecimiento en la UCM de unas estructuras de “comercialización” y “producción”, en cuyo marco se abra un debate y se establezcan unas estrategias para instituir un plan de “marketing” que tienda a “vender” los productos y servicios que generamos, estructuras que deberían ser atendidas por un personal (parecido al que compone las direcciones comerciales de las empresas) con retribuciones suficientes pero a las que acompañen altos incentivos o “primas”, de acuerdo con los rendimientos que obtengan y la manera como desarrollen los objetivos que se les haya fijado, ya que este personal, naturalmente –dice-, deberá rendir cuenta de su gestión. La dependencia de tal estructura –añade- será de quien se establezca por la UCM (bien sea la Gerencia, bien el Vicerrectorado correspondiente). Pero ese órgano, del que dependan, habrá de recibir cuenta y razón de los resultados de la acción de los “gestores” comerciales aludidos.

Dentro de ese plan –comenta- el Consejo Social, sin inmiscuirse ni atentar contra la independencia de la Universidad ni a ninguna de sus actividades académicas, habría de aceptar el reto de cooperar en la dinamización de esos procesos así como en el llevar a cabo el seguimiento de las etapas y metas que se establecieran. En definitiva, lo que desea –expresa- es que la UCM promueva su imagen y fomente la comercialización correcta y óptima de todos sus productos y servicios (que no son sólo los académicos sino que alcanzan a las actividades deportivas, patrimonio artístico, servicios culturales, etc.) con el fin de allegar medios y abrir vías que permitan su desahogada financiación.

Finaliza este punto de su informe diciendo que, por su parte, se ofrece –y espera que los demás señores reunidos lo mismo- para estudiar, seriamente, esta cierta “profesionalización” en la gestión comercial de los “productos” de la UCM, trazando un plan que, naturalmente, sería estudiado aquí en todos los ámbitos y desde todos los aspectos, con la intervención, decisiva e imprescindible, del equipo de gobierno”.

No tenemos constancia de que el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid continuara en esta línea sugerida por su Presidente. Sí en cambio se recogen en algunas de las Memorias Anuales algunas expresiones relacionadas con sus competencias, que no son asimilables con la captación de fondos, como por ejemplo, las siguientes frases: “Debo dejar constancia del exacto cumplimiento de las funciones que la legislación otorga al Consejo Social” (sic), o “el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, además de cumplir con las funciones que la legislación le encomienda [sic], ha abordado la organización y promoción de diversas actividades, con el fin de promocionar la Universidad a la que se debe” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998a, p. 5). La organización y promoción de diversas actividades con el fin de promocionar la Universidad no constituyen “*otras actividades del Consejo Social*” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998a, p. 36), sino que son algunas de sus competencias principales.

De hecho, la Comisión de Patrocinio cuenta con su propio presupuesto diferenciado para apoyar iniciativas que puedan optar a ser patrocinadas por el Consejo Social, e incluso un conjunto de criterios para la elección de dichas actividades en forma de “*líneas de actuación para la selección de actividades patrocinadas por el Consejo Social*” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2007, pp. 73 y 111).

En la Memoria Anual del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos se cita a la UCM, afirmando que la iniciativa puesta en marcha por el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid de realizar el “*Barómetro Universidad-Sociedad*”, “cumple con uno de los objetivos de este Órgano: promover las relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social” (Memoria del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos, 2013, p. 114), cuando este objetivo debería estar también encaminado a la búsqueda de financiación para la Universidad, en base a la legislación vigente.

Encontramos referencias a la captación de recursos en varias de sus Memorias de Actividades, en las que se recogen de forma sistemática los “*Objetivos del Consejo Social aprobados en su Plan de Actuaciones en diciembre de 2008*”; entre estos objetivos aparecen los siguientes:

- (i) “Eficiencia en el establecimiento de las relaciones y negociaciones que concluyan en la captación de recursos y en la formalización de convenios de actuación que redunden en la mejora de la calidad de nuestra universidad y de nuestros estudiantes” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2011, pp. 35 y 53) y (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2012, pp. 37, 42 y 64).

- (ii) “Colaborar en la captación de recursos externos para los programas de investigación e innovación” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2011, p. 54) y (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2012, p. 65).

No obstante, es también la propia Universidad desde donde de forma efectiva se realizan actividades de captación de recursos, como es el caso de su Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Relaciones Internacionales. Así, recogemos que “a lo largo del año académico 2013/14 el Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Relaciones Internacionales ha desarrollado su actividad en los dos ámbitos que le son propios, realizando una política de apertura de relaciones de la Universidad con agentes externos para la captación de recursos de diverso tipo” (Universidad Complutense de Madrid, 2015a, p. 1). Prueba de ello son las licitaciones internacionales a cuyo concurso se ha promovido en el periodo 2013-2015. Otras actividades en este mismo sentido que tiene como objetivo este Vicerrectorado son las encaminadas a promover la elaboración de un plan de captación de recursos que garantice la viabilidad de proyectos sistémicos estructurales para “la potenciación del RCC dentro de Harvard y como Centro de Excelencia de Clase Mundial” (Universidad Complutense de Madrid, 2015b, p. 11).

En la Memoria de Actividades de la UCM referidas al curso académico 2010-2011, se recogen las actividades del Vicerrectorado de Transferencia de la propia Universidad, que es quien entre sus acciones ha realizado “el inicio de una política de captación de ingresos” por medio de la “creación de una oficina de captación de ingresos”, y un “gran interés por el desarrollo de una verdadera ley de Mecenazgo en España, recopilación de información de otros países”, así como la de recabar “información sobre la situación actual de la Asociación de antiguos estudiantes y amigos de la UCM” (Universidad Complutense de Madrid, 2013, pp. 9-10). Por su parte, entre las actividades del Vicerrectorado de Relaciones Institucionales y Cooperación se expone que ha realizado “una política de apertura de relaciones de la Universidad con agentes externos para la captación de recursos de diverso tipo” (Universidad Complutense de Madrid, 2013, p. 88).

En este caso tampoco se trata de iniciativas del Consejo Social, sino del mencionado Vicerrectorado de la Universidad. No obstante, el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, en referencia a los retos a los que se enfrenta la Universidad española, manifiesta que “nuestra visión procede de nuestro conocimiento de las necesidades de la sociedad –no en vano dos tercios de la composición de los Consejos Sociales proceden de ella y a ella representa- así como de nuestro conocimiento de la realidad actual de la universidad. Dichos retos implican la necesidad de cambios profundos, aunque paulatinos, en aspectos capitales de su vida cotidiana. La financiación de la universidad es uno de ellos, quizá su columna vertebral” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2007, p. 3).

5.3.4 Universidad de Alcalá de Henares (UAH)



Universidad
de Alcalá

La composición de Consejo Social de la Universidad de Alcalá se atiene a lo legalmente establecido, siendo diecinueve sus miembros, trece representando los intereses sociales y seis en representación de la Comunidad Universitaria.

Respecto a las competencias del Consejo Social, al igual que la UCM, la Universidad de Alcalá expone claramente que su Consejo Social es el órgano de participación de la sociedad en la Universidad, a quien corresponde la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad y del rendimiento de sus servicios; promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad, y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria. Por otra parte, también le incumbe la aprobación del Presupuesto y de las cuentas anuales de la Universidad.

El Consejo Social de la Universidad de Alcalá cuenta con cuatro Comisiones: (i) Comisión de Servicios y Actividades; (ii) Comisión Económica; (iii) Comisión Permanente de Coordinación; y (iv) Comisión de Relaciones Externas.

Las cuatro Comisiones mencionadas podrán ejercer cualesquiera otras funciones que les sean atribuidas por acuerdo específico del Pleno. De entre todas ellas, la Comisión de Relaciones Externas es probablemente la más relacionada con el asunto que nos ocupa, aunque no lo determina tan claramente la redacción de sus funciones: “La Comisión de Relaciones Externas tiene la función de estudiar, debatir y redactar las propuestas que se sometan a la aprobación o supervisión del Pleno, en relación con la promoción y estímulo de las relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social, fomentando la transferencia y difusión de las actividades universitarias y la celebración de convenios y contratos para la realización de prácticas profesionales y programas de investigación y desarrollo”.

Las funciones propias de otra de las comisiones, la Comisión de Servicios y Actividades, son las de “estudiar, debatir y redactar las propuestas que hayan de someterse al Pleno en relación con las actividades de supervisión, impulso o fomento relativas a la calidad docente e investigadora de la Universidad, a las enseñanzas de postgrado, a la formación permanente, al régimen del alumnado, a su programación plurianual, así como las referentes a la creación y supresión de centros”.

Respecto a la Comisión Económica, ésta se encarga de “estudiar, debatir y redactar las propuestas que se sometan a la aprobación o supervisión del Pleno, en relación con los actos de carácter económico o patrimonial cuya competencia venga legalmente atribuida al Consejo y asistirá al Presidente en la elaboración de los presupuestos anuales del Consejo Social”.

Por último, la Comisión Permanente de Coordinación tiene la función de “coordinar la actividad de las demás Comisiones, estudiar e informar al Pleno acerca de los planes estratégicos y

actividades de la Universidad y realizar el seguimiento y valoración de las iniciativas, estudios y trabajos que asuma el Consejo Social”.

5.3.5 Universidad Politécnica de Madrid (UPM)



Las competencias y funciones que desarrolla el Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid quedan claramente expresadas en la carta que su Presidente escribe en la página de presentación, publicada en la página Web de la Universidad (Universidad Politécnica de Madrid, 2014):

“El Consejo Social como órgano de participación de las instituciones sociales en la vida universitaria, deben fomentar, tal y como indica la Ley de Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid, la vinculación de los ámbitos culturales, científicos, profesionales, empresariales y financieros con el quehacer universitario, debiendo contribuir, a su vez, a abrir la Universidad hacia dichos sectores y hacia la sociedad en su conjunto.

El cumplimiento de tal cometido, y desde su papel de equilibrio entre posiciones que pudieran parecer contrapuestas como son la autonomía universitaria y el control externo ejercido por las instituciones que representan a la sociedad, los Consejos Sociales llevan a cabo iniciativas y actividades que contribuyen a la comunicación de la Universidad con la Sociedad, potenciando su presencia activa en ella. La difusión de tales actividades e iniciativas y de sus resultados constituye obligación de todo Consejo Social.

Por y para ello, este Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, que me honro en presidir, además de convocar Foros de Debate, publicar estudios que lleva a cabo en su seno, la Memoria de cada ejercicio, etc., ha decidido la creación de la Página Web, que ahora le presento y que sin duda, servirá de instrumento de información, fiel y transparente, del cumplimiento de las responsabilidades que la legislación nos impone.

Deseo y espero que esta iniciativa sea de utilidad para todo aquel interesado en las cuestiones universitarias y con ella demos servicio a nuestras funciones”.

La composición de Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid se atiene a lo legalmente establecido, siendo diecinueve sus miembros.

En cuanto a sus competencias, el Consejo Social enumera 29 funciones y competencias, distribuidas en 6 grandes grupos: (i) funciones y competencias de aprobación; (ii) funciones y competencias de supervisión; (iii) funciones y competencias de promoción e impulso de iniciativas; (iv) funciones y competencias en materia de centros y titulaciones (emisión de informes favorables); (v) funciones y competencias en materia de elaboración de propuestas; y

(vi) otras funciones y competencias (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2015).

En ninguno de estos grupos aparece de forma expresa y clara la función de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”. No obstante, sí lo vemos recogido en la publicación “25 años del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid” (2011a, pp. 34-35), donde leemos que “a este conjunto de funciones y competencias, consideradas de carácter reglado, se une un segundo grupo no menos importante, como es el de las relativas a la promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad, mediante el fomento de las relaciones entre esta última y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria (art. 14 del texto modificado de la LOU)”. Entendemos que tan *regladas* son unas como otras, pues todas ellas se recogen como competencias del Consejo Social en dicha legislación.

Las 29 funciones y competencias mencionadas son las siguientes, que recogemos en cada uno de los 6 grandes grupos mencionados:

(i) Funciones y competencias de aprobación:

- ✓ Presupuesto anual.
- ✓ Modificaciones de crédito y otras operaciones presupuestarias.
- ✓ Programación plurianual de la Universidad.
- ✓ Liquidación del presupuesto y cuentas anuales de la Universidad y entidades dependientes.
- ✓ Memoria Económica de la Universidad.
- ✓ Actos de disposición acordados por la Universidad de sus bienes inmuebles y bienes de extraordinario valor.
- ✓ Establecimiento de los precios de las enseñanzas propias, cursos de especialización y demás actividades autorizadas.
- ✓ Acuerdo para la asignación singular e individual de los complementos retributivos del personal docente e investigador funcionario o contratado.
- ✓ Normas de regulación y permanencia en la Universidad de los estudiantes.
- ✓ Creación de fundaciones y otras personas jurídicas.
- ✓ Operaciones de crédito.

(ii) Funciones y competencias de supervisión:

- ✓ Conocer el Plan Estratégico de la Universidad.

- ✓ Actividades económicas y administrativas de la Universidad y evaluación de su rendimiento.
 - ✓ Desarrollo y ejecución del presupuesto de la Universidad y control de las inversiones, gastos e ingresos con técnicas de auditoría.
 - ✓ Iniciativas que redunden en la mayor calidad de la enseñanza y la investigación universitaria.
- (iii) Funciones y competencias de promoción e impulso de iniciativas:
- ✓ Iniciativas que redunden en mayor calidad de la docencia, investigación y gestión universitaria.
 - ✓ Relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, económico y social.
 - ✓ Celebración por la Universidad de contratos y convenios para realizar trabajos de carácter científico o técnico.
 - ✓ Realización de prácticas profesionales de los estudiantes en empresas u otras entidades, y conocer convenios que suscriba la Universidad en esta materia.
 - ✓ Proyectos de investigación compartidos entre las universidades y las empresas, así como políticas de transferencia y difusión.
 - ✓ Desarrollo de programas de formación a lo largo de la vida.
- (iv) Funciones y competencias en materia de centros y titulaciones (emisión de informes favorables):
- ✓ En la creación, modificación y supresión de escuelas y facultades.
 - ✓ En la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional.
 - ✓ En la adscripción o desadscripción de institutos universitarios de investigación, instituciones o centros de investigación de carácter público o privado mediante convenio.
 - ✓ En la adscripción a una universidad pública mediante convenio de centros docentes de titularidad pública o privada, para impartir estudios conducentes a la obtención de títulos de carácter oficial.
- (v) Funciones y competencias en materia de elaboración de propuestas:
- ✓ Propuesta del Consejo Social sobre la creación o supresión de centros en el extranjero.
- (vi) Otras funciones y competencias:
- ✓ Acuerdo con el Rector para el nombramiento del Gerente.

- ✓ Designación de tres miembros, a propuesta del Presidente, para el Consejo de Gobierno.
- ✓ Elaboración de informe preceptivo relativo a la creación de empresas de base tecnológica a partir de patentes o de resultados de investigación de la UPM.

Actualmente, la estructura y organización del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid está basada en un Pleno y cuatro Comisiones, de conformidad con lo dispuesto en la vigente Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid, y también en su propio Reglamento de Régimen Interior. Estas comisiones fueron creadas en 2003, y son: (i) Comisión Permanente de Coordinación y Estrategia; (ii) Comisión Económica; (iii) Comisión de Servicios y Actividades; y (iv) Comisión Académica.

Esta organización se complementa con “*Grupos de Trabajo*”, que se crean con carácter temporal con el fin de estudiar o proponer al Pleno asuntos concretos.

Las funciones de cada una de las cuatro Comisiones del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid son las siguientes:

(a) Comisión Permanente de Coordinación y Estrategia: Corresponde a esta Comisión coordinar y elaborar información y propuestas para decisión del Pleno del Consejo Social, en relación con: (i) la estrategia y la programación del propio Consejo Social; (ii) la coordinación de la actividad de las demás Comisiones; y (iii) el Plan Estratégico que, a propuesta del Consejo de Gobierno, pueda adoptar la Universidad.

(b) Comisión Económica: Corresponde a esta Comisión elaborar la información y propuestas para decisión del Pleno del Consejo Social, en relación con: (i) la aprobación del Presupuesto de la Universidad y de la Memoria Económica; (ii) la aprobación de modificaciones de créditos y otras operaciones presupuestarias; (iii) la aprobación de la programación plurianual, así como de los proyectos de Convenios y Contratos-programa plurianuales con la Comunidad de Madrid; (iv) la aprobación, en su caso, de los actos de disposición sobre bienes universitarios, calificados de extraordinario valor por el Consejo Social; y (v) la aprobación de las operaciones de crédito que concierne la Universidad.

Asimismo, son funciones de esta Comisión:

(i) Asistir al Presidente en la elaboración del Presupuesto del Consejo Social; (ii) proponer la autorización de gastos del Consejo Social, de naturaleza distinta de su propio funcionamiento; (iii) participar en el proceso de selección de las entidades a las que pudiera encomendarse la Auditoría de Cuentas de la Universidad; (iv) proponer las compensaciones económicas referidas en el Art. 7 e) del Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social; (v) cualesquiera otras funciones de naturaleza económica que le fueren encomendadas por el Pleno.

El art. 7 e) citado establece que son otras competencias del Consejo Social acordar, en su forma y cuantía y a propuesta de la Comisión Económica, las asignaciones económicas que puedan percibir los miembros del Consejo Social, por asistencia, así como las compensaciones económicas que resulten procedentes en relación con labores de asesoramiento y colaboración prestadas al Consejo Social.

(c) Comisión de Servicios y Actividades: Corresponde a esta Comisión elaborar información y propuestas para decisión del Pleno del Consejo Social, en relación con: (i) el impulso de iniciativas que redunden en la mayor calidad de la docencia, la investigación y la gestión universitaria; (ii) la promoción de las relaciones entre la Universidad Politécnica de Madrid y su entorno cultural, profesional, económico y social; (iii) la promoción de Contratos o Convenios de la Universidad Politécnica de Madrid, o de las Fundaciones o entidades constituidas por ella, para la realización de trabajos de carácter científico o técnico y para la mejor explotación económica de sus resultados, patentes e innovaciones, así como la promoción de sociedades mercantiles u otras entidades privadas con los mismos fines; (iv) la promoción de la realización de prácticas profesionales de los alumnos en empresas u otras entidades sociales; (v) el estímulo de proyectos de investigación y desarrollo compartidos entre las Universidades y las empresas, y la difusión de los resultados obtenidos con las actividades de investigación de la Universidad Politécnica de Madrid; (vi) la potenciación del desarrollo de programas de formación a lo largo de la vida; (vii) la organización de actividades, servicios y subvenciones del propio Consejo Social; y (viii) cualesquiera otras atribuciones que le fueran asignadas por el Pleno del Consejo Social.

(d) Comisión Académica: Corresponde a esta Comisión elaborar información y propuestas para decisión del Pleno del Consejo Social, en relación con: (i) la creación, modificación y supresión de las Escuelas y Facultades que, a tenor de lo dispuesto en el art. 8 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, modificada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, debe contar con un informe favorable del Consejo Social; (ii) la elaboración preceptiva de informes previos favorables a la aprobación de: (a) la creación, modificación y supresión de escuelas y facultades; (b) la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial; (c) la adscripción o desadscripción a la Universidad de institutos universitarios de investigación, instituciones o centros de investigación de carácter público o privado; y (d) la creación o supresión de Centros situados en el extranjero dependientes de la Universidad que impartan enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional, de acuerdo con lo previsto en el art. 85.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades; (iii) las actuaciones del Consejo Social relacionadas con la concesión de becas y premios para estudiantes, profesores e investigadores y, en

general, con la mayor calidad de la enseñanza y la investigación; y (iv) cualesquiera otras atribuciones que le fueran asignadas por el Pleno del Consejo Social.

Observamos que ninguna de las funciones encomendadas a las Comisiones mencionadas guarda relación directa con la de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad”, con la salvedad de que impulsar iniciativas que redunden en la mayor calidad de la docencia, la investigación y la gestión universitaria y la de promoción de las relaciones entre la Universidad Politécnica de Madrid y su entorno cultural, profesional, económico y social - funciones estas encomendadas a la Comisión de Servicios y Actividades- se consideren parte integrante de dicha función.

Estas competencias reflejadas en las páginas anteriores son denominadas por el Presidente del Consejo Social en su *Presentación* «competencias de carácter reglado», “recogidas de manera explícita en el catálogo de sus competencias”, incluyendo en un segundo grupo “aquellas otras que si bien figuran también entre estas últimas, parecen definidas de forma más genérica. En este segundo grupo se incluyen básicamente las iniciativas de fomento de las relaciones Universidad y Sociedad” (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2011b, pp. 4-5).

Posteriormente, en la misma Memoria (2011, p. 17), sí se incluye “la promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad”, pero manifestando que es una competencia que “no está sujeta a normas ni requisito de obligado cumplimiento” (sic), y vuelve a desaparecer esta referencia cuando se describen las funciones y competencias de promoción e impulso económico, donde se citan exclusivamente “relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, económico y social”, o en las funciones de la Comisión de servicios y actividades, donde se dice “promoción de las relaciones entre la Universidad Politécnica de Madrid y su entorno cultural, económico y social”.

En otro capítulo, denominado «actuaciones regladas» se definen éstas como aquéllas de orden económico, académico y tecnológico que poseen carácter perceptivo y efectos vinculantes, cuyo desarrollo es consecuencia directa del ejercicio de las funciones atribuidas al Consejo Social por el ordenamiento jurídico vigente” (2011b, p. 36). Dado que la búsqueda de financiación para la Universidad aparece de forma clara en la legislación, sí se trataría de una «competencia reglada».

Inmersos en el año 2011 en plena crisis económica, en la presentación de su Memoria Anual, el Presidente del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid declaraba su deseo de “poner de manifiesto el compromiso de nuestro Consejo Social con el objetivo de potenciar las relaciones entre la Universidad y la sociedad, así como mi convencimiento de que, hoy más que nunca, la intensificación de tales relaciones contribuirá de forma decisiva a la superación [de] las dificultades derivadas de la crisis económica en la que nos hallamos inmersos” (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013b, p. 5); sin que sin embargo mencione la búsqueda de financiación para la Universidad Politécnica de Madrid, al menos en lo referente a

la Memoria Anual de 2011, pues en la Memoria del año 2012 se expone el marco jurídico en que se desarrolla la actividad del Consejo Social, en la que sí la incluye (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013b, p. 10):

“El Consejo Social tiene atribuidas importantes funciones decisorias como la supervisión de las actividades de carácter económico-financieras de la universidad y del rendimiento de sus servicios; la promoción de la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad, mediante el fomento de las relaciones entre esta última y su entorno cultural, profesional, económico y social; y la elaboración de informes favorables perceptivos en aquellas cuestiones que sean necesarios”.

La promoción a la que se refiere el Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid es la que realiza el propio Consejo Social, pero hacia fuera; esto es, patrocinando él mismo, por ejemplo, las actividades culturales de la Universidad (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2011b, p. 8), como la celebración del Concierto de Navidad, incluido en el XXIV Ciclo de Conciertos (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013a, p. 73).

Más recientemente, el Consejo Social ha puesto en marcha su apoyo a las asociaciones de antiguos alumnos, que recogemos en el capítulo correspondiente a los Instrumentos.

5.3.6 Universidad Rey Juan Carlos (URJC)



La composición de Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos se atiene a lo legalmente establecido, siendo diecinueve sus miembros, trece representando los intereses sociales y seis en representación de la Comunidad Universitaria.

Respecto a sus competencias, en su presentación, recogida de la página Web de la Universidad, se expone que el Consejo Social es el órgano de participación de la sociedad en la Universidad, al que le corresponden “las funciones que la ley le encomienda, entre las que se encuentran: supervisar la actividad económica y el rendimiento de los servicios de la Universidad, promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y promover las relaciones de la Universidad con su entorno cultural, profesional y social al servicio de la calidad de las actividades universitarias”.

Vemos, pues, cómo la función de promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad aparece claramente recogida ya desde la presentación del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos.

El Consejo Social cuenta con dos Comisiones constituidas con carácter permanente: (i) Comisión Académica y de Servicios y Actividades; y (ii) Comisión Económica.

A la hora de enumerar sus competencias, el Consejo Social las clasifica en cuatro grupos: (i) Competencias de aprobación; (ii) Competencias de promoción e impulso de las actividades universitarias; (iii) Competencias de supervisión; y (iv) Competencias sobre centros y titulaciones.

Cuando se explican los contenidos de estas Comisiones, únicamente aparece recogido el de “promover las relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social”, sin mencionar que esta colaboración de la sociedad esté también encaminada a la financiación de la Universidad.

En las Memorias Anuales del Consejo Social (2011, p. 8) y (2012, p. 9), su Presidente hace referencia al *Plan de Actuaciones*, y define como sus principales objetivos los siguientes: (i) proyectar social e internacionalmente la Universidad; (ii) mejorar la gestión universitaria a través de la transparencia y la eficiencia; y (iii) impulsar la investigación y excelencia en la docencia.

El Presidente del Consejo Social también hace referencia a que “el desarrollo de estos objetivos y su concreción práctica se ha llevado a cabo a través de los diversos proyectos puestos en marcha, impulsados y apoyados por el Consejo Social que se recogen en la presente Memoria”. En ella no detectamos referencias al mandato legislativo de la búsqueda de financiación para la propia Universidad; no obstante, a la hora de exponer las líneas establecidas para el ejercicio, detallando las partidas más importantes de su presupuesto, sí menciona que los objetivos fijados “tienen el fin de desarrollar las competencias que la Ley le atribuye y cumplir con el papel encomendado”.

Entre los objetivos del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos aparece recogido el de “promover e intensificar las relaciones de la Universidad con su entorno cultural, profesional, económico y social, potenciar y divulgar su actividad investigadora e impulsar el progreso social, económico y cultural de la sociedad en la que se inserta” (Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos, 2012, p. 62). Con el fin de patrocinar diversos premios que otorga el Consejo Social, éste cuenta con la colaboración de grandes empresas: ABC, DENTAID, EADS-CASA, EDITORIAL LA LEY, MGO, PRICE WATERHOUSE COOPERS y REPSOL, y el concepto de “Ingreso Empresas Patrocinadoras - Premios Jóvenes Investigadores”, contaba en el año 2011 con un presupuesto de 12.000 Euros (Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos, 2012, p. 39).

Analizados los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid, recordamos que Daniel Peña mencionaba en 2010 el último Informe sobre financiación del Consejo de Coordinación Universitaria, que evaluaba en 3.151 millones de euros la cantidad que debería destinarse al conjunto de las universidades públicas presenciales para equiparar su financiación a la media de la UE (Peña, 2010, p. 141).

Concretamente, las cuatro Universidades públicas de la Comunidad Autónoma de Castilla y León y las seis de la Comunidad de Madrid, han tenido un trato desigual en cuanto a las

transferencias de financiación pública recibidas vía transferencias corrientes y de capital. Así, tres de ellas ocupan los tres puestos de la cola en la obtención de recursos, medidos en términos del número de alumnos –Universidad Rey Juan Carlos, Universidad de León y Universidad de Burgos-, mientras que ninguna de las Universidades restantes se encuentra entre las cinco primeras en obtención de recursos públicos por alumno.

En las Figuras 5-8 y 5-9 recogemos la evolución de estas transferencias en todas las Universidades públicas, y en los Anexos 13 y 14 información de los presupuestos iniciales de todas ellas.

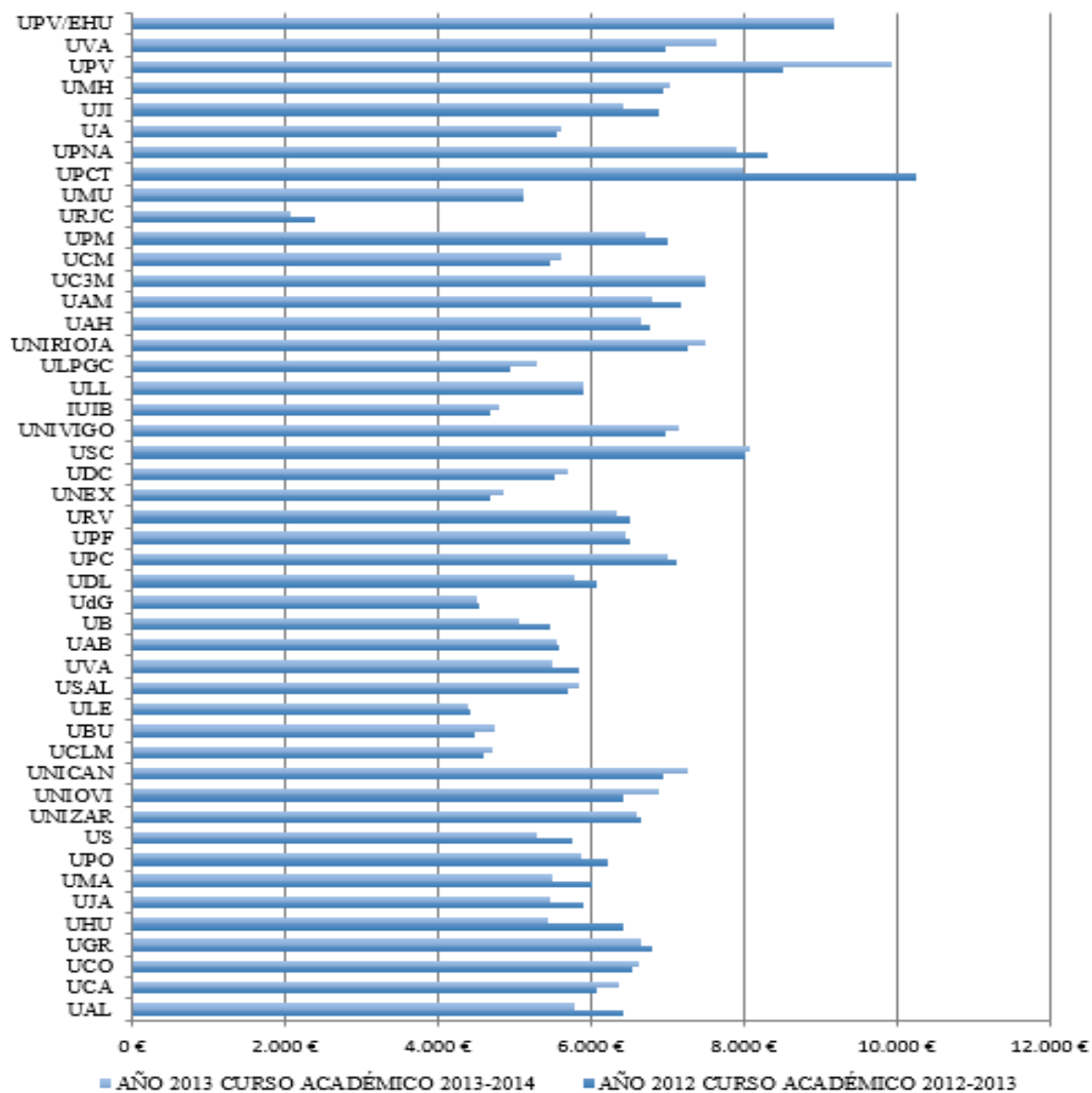


Figura 5-8 Transferencias corrientes y de capital por alumno. Años 2012 y 2013. Cursos académicos 2012-2013 y 2013-2014 por universidades
 Elaboración propia, basada en Parellada (2014a, p. 94) y Parellada (2014b, p. 90)

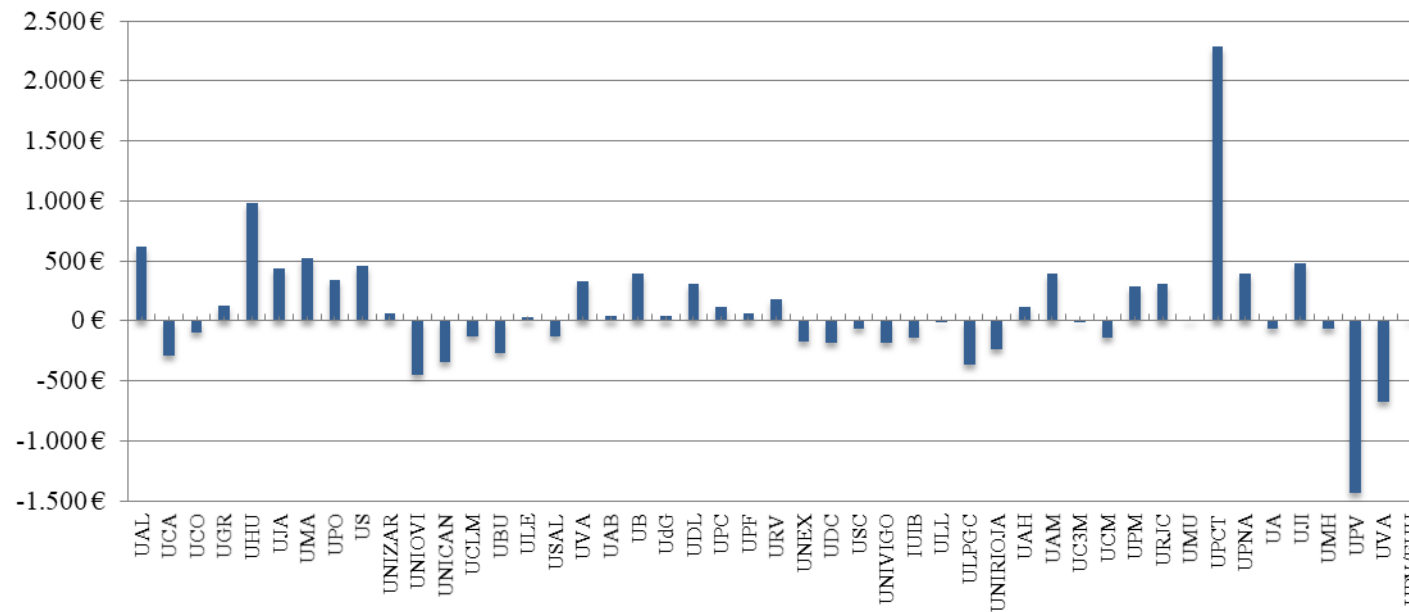


Figura 5-9 Variación anual de transferencias corrientes y de capital por alumno. Años 2012 y 2013. Cursos académicos 2012-2013 y 2013-2014 por universidades
 Elaboración propia, basada en Parellada (2014a, p. 94) y Parellada (2014b, p. 90)

Una vez analizados los Consejos Sociales de las dos Comunidades Autónomas con los que iniciábamos esta investigación, destacamos el hecho de que son precisamente los Consejos Sociales de las Universidades quienes tienen la competencia de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad” -en la Comunidad de Madrid-, o la de “fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad y otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones o personas a fin de mantener los vínculos y potenciar el mecenazgo a favor de la institución académica” -en la Comunidad Autónoma de Castilla y León, como refleja la Figura 5-10.

Con el propósito de clarificar esta competencia, incluimos en el Anexo 10 el tratamiento reflejado en las distintas legislaciones autonómicas, y a continuación exponemos cómo se desarrollan otros Consejos Sociales de Universidades públicas españolas, alguno de los cuales tienen muy definido, por ejemplo, el papel del mecenazgo, que recogemos en el siguiente epígrafe como preámbulo de lo que trataremos más adelante al abordar el *Instrumento* correspondiente en el Capítulo 6.

Como cierre de este epígrafe resumimos en la Figura 5-10 cómo se regula la competencia objeto de esta investigación en las dos Comunidades Autónomas que hemos analizado de una forma más pormenorizada:



Figura 5-10 Comparativa de la competencia en la captación de recursos. Legislación de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid

Elaboración propia, basada en el art. 24. 4f) de la Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León, y en el art. 2 de la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid

5.4 Otros Consejos Sociales

En el proceso de obtención de información sobre los Consejos Sociales anteriores, detectamos la necesidad de conocer la realidad acerca de otros Consejos Sociales de Universidades públicas españolas. Recogemos a continuación este análisis, sin que éste haya sido tan sistemático.

El Consejo Social de la Universidad de Cádiz organizó en 2006 el Seminario que, bajo el título de “*Universidades públicas y financiación privada*”, tuvo lugar en Jerez de la Frontera con la participación de destacados ponentes, algunos de ellos mencionados en estas mismas páginas, como Antonio Arias, Juan Hernández Armenteros o Ricardo Valls. La ponencia titulada “*Claves para la consecución de financiación externa desde las universidades: La experiencia de la UMH*” no corrió sin embargo a cargo de ningún representante de su Consejo Social, sino que fue impartida por el Vicerrector de Asuntos Económicos, Empleo y Relación con la Empresa de la Universidad Miguel Hernández. En ella se hizo un repaso muy ilustrativo de las actividades multiplicadoras de la actuación para incrementar el *fundraising*, como el hecho de que una actividad lleve a otra iniciativa en cadena, o el reflejo sinérgico con empresas e instituciones ya colaboradoras con la Universidad (Gómez, J. M., 2006, p. 8).

Otro Consejo Social de Universidad pública andaluza, el de la Universidad de Córdoba, aprobó en el año 2007 el diseño de un Plan Director de Captación de Recursos para ordenar y establecer la estrategia de la Universidad de Córdoba para avanzar en la conexión con la sociedad, aumentando la cuantía de los recursos externos que llegan a la Institución. Según su Consejo Social, este Plan se justifica por la necesidad de incrementar y diversificar los recursos y sus fuentes de procedencia de forma acorde al nuevo modelo de financiación, que será coordinado por su Comisión de Asuntos Económicos (Consejo Social de la Universidad de Córdoba, 2007). No obstante, entendemos que este plan no está plenamente operativo en la actualidad, pues en el mes de julio de 2015 hemos tenido ocasión de leer que “el Consejo Social ha manifestado la necesidad de retomar el Plan de Captación de Recursos de la Universidad, promovido por el Consejo Social conjuntamente con la Universidad, que permita incrementar la financiación y diversificar sus fuentes” (Consejo Social de la Universidad de Córdoba, 2015).

De igual forma, hemos accedido al Plan Estratégico 2014-2016 de la Universidad Pablo Olavide de Sevilla (2013, p. 32), aprobado el 6 de noviembre de 2013 tras un proceso de participación abierto a las sugerencias y opiniones de la comunidad universitaria y su entorno, en el que se proponen alianzas estratégicas con empresas e instituciones para la captación y diversificación de su financiación, e incluyen para ello varias líneas estratégicas relacionadas con la captación de recursos financieros, entre las que destacamos la “*Línea Estratégica 6.1: Establecer medidas de equilibrio financiero*”, donde una de sus acciones es la diversificación e incremento de las fuentes de financiación mediante la captación de ingresos externos (patrocinio, mecenazgo, programas europeos, convenios multilaterales...).

La elaboración de este Plan Estratégico ha contado con una amplia participación de la comunidad universitaria, e incluso su borrador previo se abrió también a la sociedad en general

a través de una plataforma de participación *on-line*, donde cualquier persona podía proponer y votar en abierto acciones específicas encaminadas a la consecución de los objetivos estratégicos trazados en el Plan. En palabras de la propia Universidad, ésta ha sido “la primera experiencia piloto de Gobierno Abierto en una universidad pública andaluza. Elogiada desde el gobierno autonómico, con ella se introduce una nueva dinámica participativa, que propicia el trabajo colaborativo a través del uso de herramientas tecnológicas” (Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, 2013). La participación del Consejo Social de la UPO, según la información recogida en el propio Plan, ha sido la de ser informado del mismo y la de dar su visto bueno previo a la aprobación por el Claustro.

La Universidad de Almería cuenta igualmente con un Plan Estratégico, en el que entre sus objetivos se encuentra el de “mejorar el sistema de financiación y captación de recursos” (Universidad de Almería, 2004). Aprobado en el año 2004, para la consecución de este objetivo, entre otras acciones se establece la de incrementar la financiación privada, incentivando los contratos de I+D e I+D+i, y a través de convenios, mecenazgo, patrocinio y donaciones, con empresas e instituciones.

Según informa el Gabinete de Comunicación y Relaciones Sociales de esta Universidad, en la reunión en la que se “perfiló el documento definitivo” participaron el Comité del Plan Estratégico, el Consejo Social de la UAL y la Fundación Mediterránea. En este Plan Estratégico encontramos que las acciones que se encomiendan al Consejo Social son las de “potenciar la relación y comunicación UAL-Sociedad”, identificando las necesidades formativas, de investigación y de servicios de los diversos sectores sociales, económicos e institucionales y su evolución, así como la opinión de la sociedad sobre la Universidad, y la de crear una Asociación de Amigos y Antiguos Alumnos.

No aparece en la información publicada una relación tan directa del Consejo Social en otras acciones de la Universidad para la consecución de objetivos, como son los de (i) mejorar el sistema de financiación y captación de recursos; (ii) promover la adaptación de la formación y la investigación hacia las necesidades del entorno social y empresarial; o (iii) aumentar la financiación alternativa, tanto pública como privada, para realizar acciones que contribuyan a la internacionalización de la UAL; y tampoco en el desarrollo de acciones concretas, como (i) elaborar un plan de patrocinio y mecenazgo en coordinación con el sistema de captación de recursos; (ii) fomentar la oferta de formación adecuada a las necesidades del entorno, a través de la cooperación y financiación empresarial e institucional; (iii) buscar financiación privada o alternativa para la movilidad de estudiantes, PDI y PAS; (iv) desarrollar mecanismos de financiación a través de programas de cooperación internacional; (v) fomentar programas de financiación internacional; (vi) implicar a las fundaciones vinculadas con la UAL en la captación de recursos financieros; (vii) mejorar la financiación pública, mediante la participación en las convocatorias públicas y la cooperación con Corporaciones locales y otras instituciones; o (viii) mejorar la financiación privada mediante la cooperación con empresas y fundaciones privadas.

La Universidad de Granada ha diseñado un interesante Plan de Mecenazgo y Patrocinio, con un desarrollo informático muy completo y de fácil manejo, que permite, a través de la página Web de la propia Universidad, que los futuros donantes dispongan de información relevante acerca de las ventajas fiscales y de reconocimiento público que podrían obtener, y el destino que desean dar a sus aportaciones filantrópicas. Por medio de esta herramienta se facilita la tarea administrativo-burocrática, incluida la emisión de certificaciones ante la AEAT. Este uso intuitivo aleja el posible desánimo de aquellos usuarios que hubieran tomado tan altruista decisión, y que la menor duda o deficiente información pudiera acarrear el hecho de cerrar la conexión a la página Web.



Figura 5-11 Publicidad del Plan de Mecenazgo de la Universidad de Granada
Fuente: Universidad de Granada (2015)

La presentación de este Plan en distintos foros, como en Vigo, ha corrido a cargo del Gerente de la Universidad de Granada, y en la Carta Abierta del Rector se expone que para mantener el nivel de exigencia, “la Universidad de Granada viene trabajando de forma activa en los últimos años en la aplicación de nuevos mecanismos de financiación que le permitan optimizar los medios con los que cuenta” (Universidad de Vigo, 2013).

En la exposición del mencionado Plan leemos que su lanzamiento ha sido un trabajo conjunto entre Gerencia y Consejo Social, y entre los beneficios que pueden obtener los interesados se encuentra el reconocimiento público a través de la participación en un acto anual de reconocimiento presidido por el Rector y el Presidente del Consejo Social.

En la coordinación del Plan de Mecenazgo y Patrocinio de la Universidad de Granada intervienen diferentes Servicios de la propia Universidad, en un ejemplo claro de colaboración necesaria y bien estructurada. Estos servicios son los siguientes: (i) Servicio de Gestión Económico-Financiera; (ii) Servicio de Contabilidad y Presupuestos; (iii) Servicio de

Habilitación; (iv) Secretaría General; (v) Gabinete de Comunicación; y (vi) Encargados de mantenimiento Web UGR.

El Consejo Social no figura entre los coordinadores del Plan, pero sí tuvo un papel destacado en su propuesta de desarrollo previo, por cuanto en la sesión del Pleno celebrado el 27 de junio de 2013, tuvo como invitados a tres expertos en Derecho Financiero y Tributario que presentaron “con exhaustivo detalle el Informe que han elaborado bajo la denominación de *“El Mecenazgo en la Universidad de Granada: propuesta de desarrollo”*, y su presentación analizó con detalle la base jurídica de desarrollo del mecenazgo, las vías de desarrollo que ofrece para la captación de financiación, requisitos, objetivos, política de contraprestaciones, etc.”.

Otra Universidad andaluza, la UMA, cuenta con el *“Plan Anual de Actuaciones del Consejo Social de la Universidad de Málaga 2014/2015”*, que incluye como Marco General de Actuación en el ámbito de la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad los puntos siguientes: (i) promoción de las actividades de mecenazgo y patrocinio de la Universidad; (ii) promoción de la oferta tecnológica de la Universidad en la sociedad; (iii) realización de actividades dirigidas a incrementar el número de contratos de investigación en colaboración con empresas; (iv) organización de acciones informativas/formativas dirigidas a las empresas para dar a conocer los incentivos fiscales establecidos por la colaboración con la Universidad; y (v) promoción de donaciones de bienes a la Universidad (Consejo Social de la Universidad de Málaga, 2013).

5.5 Visibilidad y conocimiento de los Consejos Sociales

La (in)visibilidad de sus actuaciones y el (des)conocimiento que de los Consejos Sociales se tiene, tanto desde dentro de la Comunidad Universitaria como desde ámbitos externos a ella, es una preocupación en algunos Consejos Sociales, pues son ellos quienes en muchos casos señalan esta circunstancia. En este epígrafe recogemos algunos testimonios, como el de la Conferencia de Consejos Sociales, que reconoce en (Conferencia de Consejos Sociales, 2011) que:

“Como los consejos sociales han pintado poco en la Universidad, tampoco los poderes públicos les han tenido muy en cuenta para el diseño y ejecución de sus políticas universitarias hasta ahora, cuyas decisiones a menudo se ven más determinadas por la conveniencia de mantener la paz universitaria que por la necesidad de incrementar la rentabilidad social de las universidades”.

O que:

“(..) hay que considerar la histórica tendencia a la exclusión de los consejos sociales de los procesos de toma de decisión universitarias”.

En el año 2011, con motivo de su 25º aniversario, el Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid realizó una encuesta al colectivo Profesor Docente e Investigador (PDI) de la propia Universidad acerca de su conocimiento del Consejo Social.

El éxito de la encuesta fue limitado, pues se recibió respuesta del 13 por 100 del PDI permanente, y del 3 por 100 del no permanente (colaboradores, profesores asociados, etc.).

Tras su análisis, el Consejo Social dedujo que “los resultados de la encuesta reflejaron un elevado desconocimiento del Consejo Social de la UAM por el colectivo PDI de la Universidad, el cual se agudiza en el caso de PDI no permanente y PDI que no ha desempeñado cargos de gestión en la universidad” (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2012, pp. 27-28).

Posteriormente, en el ejercicio 2012, el Consejo Social realizó una nueva encuesta, ya no solo al colectivo PDI sino también al Personal de Administración y Servicios (PAS) de la Universidad. Tras destacar el notable incremento de la participación (sic) -tan solo respondió el 16,1 por 100 del PDI y un 18,4 por 100 del PAS-, el Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid reconoce que las encuestas “dan lugar a una baja satisfacción con la labor que éste lleva a cabo y a medianas expectativas sobre su potencial de participación en la dirección y buen desempeño de la Universidad” (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2013, p. 30).

Ya en 2013, una nueva encuesta, esta vez también dirigida a los estudiantes, quienes respondieron en un 1,7% -y un 12,8% del PDI y un 10,4% del PAS- puso de manifiesto, una vez más, “el desconocimiento generalizado de la comunidad universitaria de la UAM sobre el Consejo Social de la Universidad, dando lugar a una baja satisfacción con la labor que éste lleva a cabo, y a medianas expectativas sobre su potencial de participación en la dirección y buen desempeño de la Universidad. En consecuencia, este estudio refleja la necesidad de incrementar la visibilidad del Consejo Social y de su actividad entre la comunidad universitaria de la UAM (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2014, p. 29).

Tras la encuesta realizada en 2014, en la que como novedad se preguntaba si era la primera vez que los individuos participaban en ella, el Consejo Social afirma que “se ha obtenido que una gran parte de los encuestados no había participado en ediciones anteriores. Este resultado puede ser, en principio, satisfactorio, ya que se estaría cumpliendo con el objetivo de dar a conocer el Consejo Social a los miembros de la Comunidad universitaria” (sic) (Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, 2014, p. 50).

Estas encuestas han sido realizadas por el Consejo Social de la UAM cuando éste ya contaba con una existencia de 25, 26 y 27 años, respectivamente. Por su parte, el Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, de más reciente creación, estableció, como medida de actuación entre sus objetivos específicos de su Plan de Actuaciones 2009, “dinamizar el conocimiento del Consejo Social sobre la actividad de la UC3M con la invitación a sus plenos de los responsables de la UC3M al frente de proyectos de gobierno” (Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, 2009, pp. 8-9).

En la siguiente Figura recogemos la información extraída de nuestra encuesta, en la que se observa el tipo de relación que sus Secretarios manifiestan que tienen sus Consejos Sociales con los tres colectivos de la Universidad (Figura 5-12):

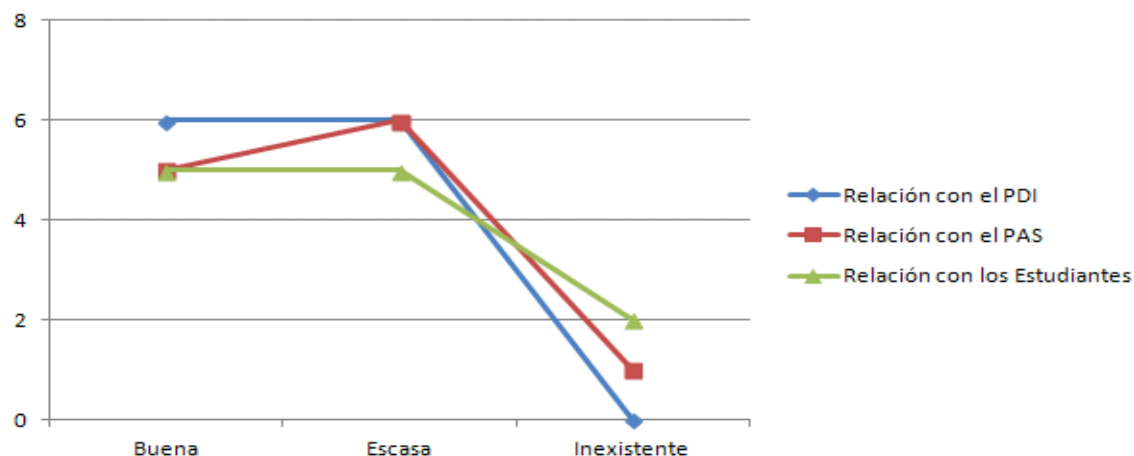


Figura 5-12 Encuesta a Consejos Sociales. Relaciones con PDI, PAS y Estudiantes

Otro Consejo Social que mostraba preocupación por su visibilidad es el de la Universidad Politécnica de Madrid. Este Consejo Social clasifica sus actividades con las denominaciones «Ámbito del Consejo Social», «Ámbito de la Sociedad», «Ámbito de la Universidad» y «Ámbito del Consejo Social, la Sociedad y la Universidad». Es en aquellas actuaciones planteadas en el «Ámbito de la Universidad» donde se recogen “las actuaciones dedicadas a la mejora del grado de conocimiento de la Comunidad Universitaria sobre el Consejo Social” (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013a, pp. 37-38).

Del Consejo Social de esta Universidad pública madrileña ha surgido una interesante reflexión de autocrítica, en referencia sobre todo a la interrelación entre la sociedad y la Universidad, en la que se mencionan los posibles celos que existen entre algunos estamentos de las Universidades hacia los Consejos Sociales, y una deseable revisión de sus competencias. No obstante, no se menciona la referente a la búsqueda de financiación para la Universidad (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013a, pp. 14-15):

“Han sido muchos los obstáculos que, durante sus treinta años de existencia, han debido y han conseguido superar para alcanzar su actual posición, pero no es menos cierto que los Consejos Sociales no han conseguido aún desarrollar con plenitud todo el potencial que les confieren sus actuales y propias competencias. Esta situación suele atribuirse, en algunos casos, a factores tales como la insuficiencia de recursos y, en otros, a los celos hacia estos órganos que aún persisten en algunos estamentos universitarios. No obstante, aun siendo ciertas estas consideraciones, no sería justo

eximir de algún tipo de responsabilidad a los propios Consejos Sociales, dado que su acción y prestigio también dependen, en parte, de su propio esfuerzo e, incluso, del potencial creativo de sus miembros a la hora de superar las dificultades y alcanzar objetivos cada vez más ambiciosos.

Por fortuna, y pese a lo indicado, se está propiciando un incremento de la presencia de los Consejos Sociales, tanto en el seno de sus respectivas Universidades, como en los sectores sociales en los que concentran actividad, pero en ningún caso debe olvidarse la conveniencia de revisar y redefinir en caso necesario –precisando y modernizando– las funciones de los Consejos Sociales, siempre bajo el espíritu de un cada vez mayor acercamiento entre la Universidad y la sociedad, como principio básico que motivó en su día la creación de los Consejos Sociales y que sigue siendo hoy en día la razón de su existencia. La adecuación de la composición, organización y representatividad de los Consejos Sociales, como embajadas que son de la sociedad en las universidades: su mayor contribución en la planificación y gestión de la universidad, de forma que, sin menoscabo de lo que debe entenderse como autonomía universitaria, permita atender a la demanda de la sociedad en el avance, mejora y acceso de los nuevos conocimientos y, por último, la atención que deben prestar a impulsar la visibilidad de sus competencias y de su quehacer dentro y fuera de la universidad, son todas ellas cuestiones que en el futuro los Consejos Sociales deberán ir considerando cada vez en mayor medida”.

Todo ello, en muy similares términos, se refleja de nuevo un año después en la siguiente Memoria Anual (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2014, p. 14), donde se recoge que:

“(…) si bien han sido muchos los obstáculos que los Consejos Sociales, durante sus más de treinta años de existencia, han debido superar para alcanzar su actual posición, no es menos cierto que los Consejos Sociales no han conseguido aún desarrollar con plenitud todo el potencial que les confieren sus actuales competencias. El incremento de su presencia, tanto en el seno de sus respectivas Universidades, como en los sectores sociales en los que concentra su actividad, permite mirar hacia el futuro con ilusión y razonable optimismo, fruto, sin duda, de la experiencia adquirida a lo largo de su ya dilatada historia, pero sin olvidar en cada caso, la conveniencia de revisar y redefinir sus funciones y responsabilidades”.

Encontramos interés por su visibilidad también en el Consejo Social de la Universidad de Burgos, y en el Acta de la sesión de su *Comisión de Relaciones con la Sociedad*, celebrada el 20 de febrero de 2014 (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2014a), se recoge la aprobación de la propuesta de que “para que se dé una mayor relación con la sociedad, nos debemos proponer que el premio “salga a la calle”. Diez años antes [21/3/2004] (2004b) existía esa misma preocupación, puesto que el presupuesto del Consejo Social contaba con una partida

de “reuniones y conferencias” que su Presidente deseaba utilizar “para darse a conocer a la sociedad burgalesa”.

En el Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha (2013, p. 83) existe preocupación por hacer visible al Consejo Social a través de las redes sociales, destacando la importancia de trabajar con la web del Consejo Social para aumentar su visibilidad social; igual que en el Consejo Social de la Universidad de Murcia, que anunció la puesta en marcha de la estrategia de comunicación para hacerlo más visible en las redes sociales y más cercano a la sociedad” (Murcia Economía, 2014).

También el Consejo Social de la Universidad de Valladolid muestra preocupación por su visibilidad, y, en sesión plenaria celebrada el 21 de abril de 2009, aprobaba el *Plan de Actuaciones* para ese año (2010, pp. 12-13). Entre las actuaciones previstas por la *Comisión de Relaciones con la Sociedad*, se encontraba la de preparar la realización de una encuesta de percepción del Consejo Social por la Universidad y la Sociedad, y como «Acciones de Comunicación», las de elaborar el calendario de encuentros del Presidente del Consejo Social con los medios de comunicación, emitir comunicados de la actividad ordinaria y extraordinaria del Consejo Social, y organizar visitas del Presidente a Centros e Institutos de Investigación.

En el mismo *Plan de Actuaciones*, veintitrés años después de su constitución, entre las acciones encomendadas al Presidente y al Secretario del Consejo Social estaban las de incrementar la presencia del Consejo Social en los actos institucionales de la Sociedad y de la Universidad, y demandar de las Administraciones Públicas competentes el reconocimiento del Consejo Social a efectos de protocolo.

Esta cuestión del protocolo no es baladí, y se repite en otros Consejos Sociales, como en el de la Universidad de Castilla-La Mancha, en cuyo Pleno de 28 de febrero de 2014 se planteaba la necesidad de contar con unas normas de actuación en esta materia, para lo cual se creó un grupo de trabajo con este fin que pudiera estudiar el tema y llevaran a cabo propuestas de normas de Protocolo para la ubicación del Presidente y miembros del Consejo Social en los actos académicos (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2015, p. 70). Este asunto había sido previamente debatido en la *Comisión de Asuntos Generales*, en la que se pusieron como ejemplo documentos y propuestas, como la de la Universidad de Vigo “*Recomendaciones para la ubicación del Presidente del Consejo Social en los actos universitarios y en los de carácter general*” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2015, p. 166). De hecho, en el Pleno celebrado el 11 de octubre de 2012, el propio Presidente del Consejo Social agradecía al Rector de la UCLM “el protocolo seguido en la sesión de inauguración del curso académico 2012-2013 en donde visualiza de forma clara al Consejo Social, al incluir en la mesa presidencial, por primera vez, a su Presidente” (sic) (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2013, p. 61).

En este Consejo Social la preocupación por la visibilidad es recurrente, pues décadas después de su constitución, su Presidente informaba en el Pleno que se tenía “el propósito de incrementar la

visibilidad de las iniciativas del Consejo Social y asimismo de la Conferencia de CC.SS., mejorando su difusión entre la Comunidad Universitaria”, y, un año después, en 2014, a raíz de su *Plan Estratégico de Actividades*, se ponía en funcionamiento el *Portal del Consejo*, lo que “permitiría ofrecer una mayor visibilidad social a las actuaciones del Consejo Social, tanto entre la comunidad universitaria como a las instituciones y personas del entorno social interesadas”.

Dentro del *Plan Estratégico del Consejo Social 2009-2014*, y en el *Plan Anual 2012*, el Consejo Social de la Universidad de Valladolid (2014, pp. 18-27) encargaba la realización de un estudio a la empresa de consultoría Deloitte para concretar y desarrollar la “*Hoja de Ruta del Consejo Social de la Universidad de Valladolid para el año 2013*”, pues más de 25 años después de su constitución, “las conclusiones de las mesas de trabajo para elaborar la Hoja de Ruta 2013, celebradas a finales de 2012, con la participación de diferentes sectores sociales internos y externos a la Comunidad Universitaria, evidencia la debilidad existente en el grado de conocimiento que del Consejo Social tienen los diferentes colectivos e Instituciones. Se ve necesaria una mayor presencia en los medios y sistemas de información mediante la programación sistemática de actividades de comunicación” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2013, pp. 21-22).

Leemos en este Informe que, partiendo de la premisa de que el Consejo Social de la Universidad de Valladolid es un órgano poco conocido y escasamente valorado por la sociedad en su conjunto, se percibe como un órgano prescindible y de escaso valor en base a los siguientes aspectos (Figura 5-13):



Figura 5-13 Percepción de la Universidad de Valladolid sobre su Consejo Social

Fuente: Consejo Social de la Universidad de Valladolid (2014, p. 20)

No obstante, ya en el año 2006, en el Consejo Social de la Universidad de Valladolid se planteaba la importancia de la creación de un plan específico de comunicación dado el “planteamiento general del desconocimiento más o menos generalizado tanto de la existencia como de la relevancia y funciones del Consejo Social por parte de la comunidad universitaria” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2007, p. 31).

El Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid también se ha preocupado de fomentar la difusión entre la comunidad universitaria de sus cometidos y actividades, confeccionando el documento «*Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid*», que “fue expuesto y entregado a los decanos y directores de todos los centros docentes de la Universidad Complutense”, además de que una representación del mismo efectuara visitas a los centros docentes de la Universidad para presentar el Consejo Social a sus respectivas autoridades académicas (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 2004a, p. 94-95).

5.6 Nombramiento y evaluación de los Consejeros

En este epígrafe nos hacemos varias preguntas en referencia a los miembros de los Consejos Sociales; ¿cuentan los Consejeros con la capacidad necesaria para el desarrollo de sus funciones

dentro del Consejo Social? ¿disponen de tiempo para ello? ¿son conscientes de su responsabilidad? Los órganos que los nombran como sus representantes, ¿son igualmente conscientes de sus actos al nombrarlos?

Estas cuestiones, que afectan muy directamente al núcleo fundamental de un Consejo Social (sus Consejeros) no están tan definidas para la propia CCS, puesto que en su Informe (Conferencia de Consejos Sociales, 2010, p. 48), se recoge lo siguiente:

“Cualquier órgano colegiado administrativo, en cuanto compuesto por varias personas que se reúnen ocasionalmente, es normalmente poco ágil desde el punto de vista operativo, ya que actúa esporádica y no permanentemente, a partir de sesiones más o menos periódicas. En el caso de los Consejos Sociales, además, la mayoría de sus miembros no están vinculados profesionalmente al mundo universitario y su único contacto con la Institución consiste en esas reuniones periódicas que el Consejo Social celebra. La gran mayoría de los Consejeros son profesionales, empresarios o responsables de organizaciones sociales y, por tanto, con múltiples ocupaciones derivadas de la actividad que les es propia; si queremos como vocales del Consejo Social a empresarios o profesionales de prestigio, o a altos representantes de organizaciones sociales, personas en definitiva con un cierto nivel de representatividad social, no podemos pretender encontrarlos —salvo contadas excepciones— entre gente desocupada o con mucho tiempo libre. Por ello, es necesaria una especial responsabilidad por parte de las instituciones a la hora de proponer a las personas que han de formar parte del Consejo Social; no se trata tanto de designar “nombres” o “figuras” deslumbrantes, sino profesionales, empresarios y agentes sociales de prestigio real, convencidos de la influencia de la actividad universitaria en el tejido socioeconómico, cuya vinculación con sus organizaciones o instituciones de origen no llegue a someterles a un “mandato imperativo”, y con pleno convencimiento de la importancia de su misión”.

En cualquier caso, es de reseñar que el de Consejero es un cargo sin remuneración –no así el de Presidente, donde algunos Consejos Sociales sí la tienen asignada-, y prueba de ello son las palabras que les dirigía a los de la Universidad de Castilla-La Mancha su Presidente, quien en 2012 agradecía a los Consejeros de esta Institución sus funciones, diciendo que las han procurado realizar con altruismo, generosidad y competencia, “aunque no ha resultado una tarea fácil” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2013, pp. 7-8). Y de forma más efusiva en 2013, con estas palabras: “Al Presidente del Consejo, al firmar estas líneas de presentación, solo queda dejar constancia escrita de su agradecimiento a todos sus vocales. Con una mención particular a aquellos que dedican una parte importante de su tiempo de producción y de relaciones personales y familiares, a los asuntos del interés de la Universidad y de los universitarios; a estudiar y opinar, de acuerdo con su conciencia y honor, sobre los asuntos de la competencia del Consejo, cursando una actitud generosa y responsable, no siempre bien reconocida por las autoridades a quienes compete el desarrollo de la educación superior en

nuestro entorno territorial” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 14).

Sobre la capacitación de los Consejeros, en este Consejo Social, y más concretamente en la Sesión de su *Comisión Económica* celebrada en Albacete el 17 de diciembre de 2013 se insistía en que la aprobación de los documentos económicos por parte de los Consejeros había de realizarse sobre la base de una información clara y fiable sin que se deba entrar en los tecnicismos (sic) (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 136).

Hacíamos referencia en páginas anteriores a González García, quien venía a definir a los miembros del Consejo Social como las personas que acuden mensualmente a las reuniones (González, J., 2013), y sobre esta materia recogemos en (noticiasdealmeria.com, 2015a) una crítica particularizada en el Consejo Social de la Universidad de Almería, con el titular:

“*El Consejo Social de la UAL cuesta 107.000 Euros al año y sólo tiene cuatro reuniones plenarias*”.

Y el subtítulo:

“Lo normal es que los gastos acaben disparándose entre un 30% y un 65% más”.

Sobre este particular se recogen noticias contradictorias; por un lado, “el Presidente del Consejo Social de la Universidad de Almería anunció durante el Pleno celebrado en diciembre de 2014 que dejaba su cargo después de veinte años ostentándolo (Acien, 2014), y “a principio de curso, la Universidad de Almería (UAL) aplazó la investidura como doctor honoris causa de Moya-Angeler, el presidente de su Consejo Social, que iba a celebrarse el próximo día 3 de octubre” (Diario de Almería, 2014); y, por otro, la información extraída de (Consejo Social de la Universidad de Almería, 2015), sigue mostrando, un año después, el nombre de Moya-Angeler Cabrera como su Presidente, así como información acerca de la noticia de que el 25 de septiembre de 2015 se nombró como Vicepresidente del Consejo Social al que lo era de su *Comisión de Normas y Calidad de la Enseñanza*, cargo que “le autoriza a ejercer las labores de Presidente de éste órgano de gobierno universitario, mientras es nombrado un nuevo Presidente por el Parlamento Andaluz en sustitución de D. Joaquín Moya-Angeler Cabrera”.

Ejemplo de falta de tiempo de algunos Consejeros es el que se produce en el Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, en el que cuatro de ellos excusan reiteradamente su asistencia a los Plenos convocados por su Presidente; de entre ellos, no consta la asistencia de un Consejero a ninguno de los seis Plenos celebrados en el año 2014; otros dos han hecho presencia a una de las Sesiones, mientras que del cuarto consta su asistencia -y su excusa- en el Acta del único Pleno al que al parecer pudo haber asistido. Este hecho ha dado lugar en ocasiones, incluso, al retraso en el comienzo de alguna de las sesiones por falta de *quorum* (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2015, p. 110). No obstante, no existe en las sucesivas Actas referencia alguna al art. 14. 2 a) de su Reglamento de Organización y

Funcionamiento, que establece que son deberes de los vocales del Consejo Social asistir a las sesiones del Pleno.

La totalidad de los miembros de los Consejos Sociales, incluidos sus presidentes, son personas que aceptan voluntariamente los cargos para los que han sido propuestos, estimando que van a poder desarrollar con eficacia las tareas encomendadas. No obstante, sí constatamos que algunos miembros de Consejos Sociales cuentan con numerosos cometidos sociales o empresariales; así, tenemos el ejemplo de C. López, a quien se definía en un medio de comunicación (García, D., 2015) con estas palabras:

“Profesional sanitaria del Hospital Ramón y Cajal de Madrid. En la actualidad es también Secretaria de Política Social de UGT. Pero no solo eso, sino que ejerce una intensa labor como miembro de otros organismos. A saber: es miembro del Consejo General del INSS y de su Comisión Ejecutiva, de la Comisión de Seguimiento del Fondo de Reserva de la Seguridad Social, de la Comisión de Seguimiento de Acuerdos sobre medidas en Materia de Seguridad Social, miembro del Comité Consultivo del Sistema Nacional de Salud, miembro del Consejo de Participación del Instituto Nacional de Gestión Sanitaria (INGESA) y miembro del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid”.

Este es sólo un ejemplo de lo más recientemente publicado, pues el propio Presidente de la Conferencia de Consejos Sociales, que hace pocas fechas dejó su puesto, no era menos proclive al desempeño de cargos; leemos en su CV (Moya-Angeler, 2015b) que:

“Ha centrado su carrera empresarial en los sectores de las tecnologías e inmobiliario, en los cuales ha fundado diversas empresas. Es presidente de varias empresas en España, México y Estados Unidos. Es también miembro de los consejos de administración de importantes empresas españolas como Indra y Grupo Leche Pascual, así como de Dufry Ltd en Suiza. Preside la Corporación Tecnológica de Andalucía. Es Presidente del Consejo Social de la Universidad de Almería y de la Conferencia de Consejos Sociales de Universidades Españolas”.

Otro ejemplo es el de Cedrún López, al que en 2006 se le presentaba en (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, p. 51) como:

“Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad de Valladolid, Profesor de Química y Física del Cuerpo de Profesores de Enseñanza Secundaria del Estado Español, Secretario de Política Institucional y miembro de la Comisión Ejecutiva y del Consejo de la Unión Sindical de Madrid Región de Comisiones Obreras, Consejero portavoz del grupo sindical y Vicepresidente del Consejo Económico y Social, es miembro del Consejo Social de la Universidad Autónoma en representación de Comisiones Obreras y Consejero de la Asamblea General de Caja Madrid, miembro también del Consejo de Promoción Económica de la Comunidad de Madrid”.

Antes, cuando Guasch Molins era Presidente del Consejo Social de la Universidad de Valladolid, se le presentaba en (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 165) como:

“Subsecretario del Ministerio de Comercio, Director del Consejo Superior de Cámaras de Comercio de España, Presidente de Fasa Renault, Presidente del Club de Gestión de Calidad y Vocal del Consejo de Orientación de la Universidad Marne-La Vallée de París”.

O el caso de F. J. Sanz, del que leemos que compaginaba su cargo de Presidente del Consejo Social de la Universitat Politècnica de València con el de Diputado del Parlamento Europeo (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 211).

Recoger en esta investigación los cargos que desempeñan algunos de los miembros de Consejos Sociales no tiene mayor motivación que la de comentar la afirmación de la propia Conferencia de Consejos Sociales en el Estudio-Propuesta ya mencionado, en cuanto al hecho de que necesitarían “gente desocupada o con mucho tiempo libre”, puesto que el propio Presidente en ese momento de la CSS era ejemplo de lo contrario, a la vista de su CV. No se trata tampoco de que los Consejos Sociales estén ocupados por personas faltas de preparación, pues a través de algunos Curriculum Vitae podemos detectar que muchos son todo menos incapaces, aunque la propia Conferencia que él dirigía entendiera como una debilidad más acusada de los Consejos Sociales la capacitación de sus Consejeros (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, pp. 7 y 10):

“(…) resulta imprescindible que las modificaciones legislativas relativas a su regulación introduzcan efectivos mecanismos correctores de sus debilidades más acusadas, especialmente la potenciación de la dedicación, capacitación y representatividad de sus consejeros”. “Buena parte de sus actuales problemas se deben, en origen, al modus operandi existente para la designación de la representación externa, tanto en lo que se refiere a la inexistencia de criterios de idoneidad para la selección de las personas como a la inadecuación de los procedimientos de elección utilizados. Esto determina la configuración de unos órganos con grandes impedimentos para el eficaz desempeño de sus cometidos, tanto de forma individualizada, por carencias de dedicación, capacitación y representatividad; como a nivel colectivo, por falta de cohesión y autoridad moral”.

Los presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid son también ejemplo de personas cualificadas, como podemos ver en la Figura 5-14 y en la Figura 5-15, realizadas con información obtenida de artículos publicados en prensa y de páginas Web: (i) Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades de Burgos, de Salamanca y de Valladolid (García, N., 2015a); (ii) Presidente del Consejo Social de la Universidad de León (ABC Castilla y León (2015b); (iii) Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades Autónoma de Madrid, Complutense de Madrid, Carlos III de

Madrid y de Alcalá (García, N., 2015a); (iv) Presidente del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid (Real Academia de Ingeniería, 1994); y (v) Presidente del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos (Instituto Cultura y Sociedad, 2015):

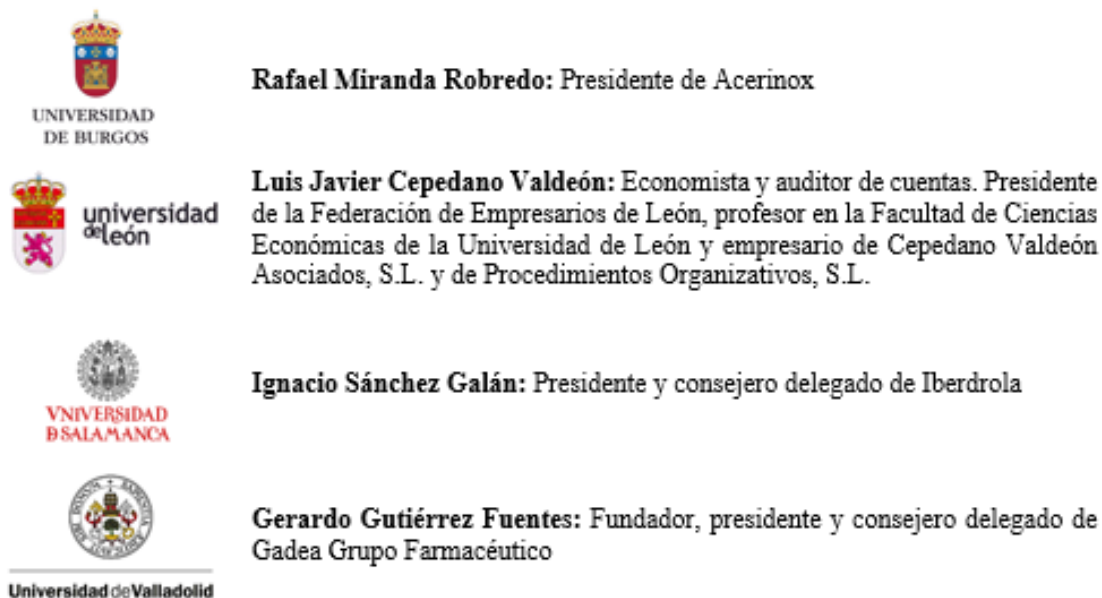


Figura 5-14 Información abreviada de la actividad profesional de los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Castilla y León
Elaboración propia

	<p>Manuel Pizarro Moreno: Adjunto a la presidencia del grupo Corte Inglés</p>
 <p>Universidad Carlos III de Madrid</p>	<p>Matías Rodríguez Inciarte: Vicepresidente tercero del Banco Santander y presidente de la Fundación Princesa de Asturias</p>
	<p>Carlos Mayor Oreja: Presidente del Consejo de Administración de UNIR</p>
 <p>Universidad de Alcalá</p>	<p>Joaquín Leguina Herrán: Político y escritor</p>
	<p>Adriano García-Loygorri y Ruiz: Doctor Ingeniero de Minas por la Universidad Politécnica de Madrid. Catedrático de Universidad en el Departamento de Ingeniería Geológica de la Universidad Politécnica de Madrid, (jubilado). Académico de Número de la Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales y actualmente su Secretario General</p>
 <p>Universidad Rey Juan Carlos</p>	<p>Ricardo Martí Fluxá: Abogado. Presidente del Instituto Empresa y Humanismo, de la Universidad de Navarra, presidente de Industria de Turbo Propulsores, así como del Instituto Tomás Pascual para la Nutrición y la Salud y de la Asociación Española de Empresas de Consultoría Inmobiliaria. Entre otros, es consejero de Grupo La Información, miembro del Consejo Asesor de Arcano Capital, de ProA Capital y consejero de Liteyca. Asimismo, es miembro del Consejo Rector de la Fundación Pro Real Academia Española, miembro del Patronato de la Fundación Amigos del Museo del Prado, del Patronato del Museo Guggenheim y también del Patronato de la Fundación Real Academia de Ciencias de España y presidente de la Fundación Ankaria</p>

Figura 5-15 Información abreviada de la actividad profesional de los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid
Elaboración propia

En cuanto a su evaluación, tomamos en consideración para los Consejos Sociales universitarios lo que recoge el Informe de PwC (2014, pp. 10, 13, 22 y 46), acerca de las empresas cotizadas, en el que se dice que “la Comisión de Expertos en materia de Gobierno Corporativo y el Proyecto de Ley de Sociedades de Capital ponen de manifiesto la creciente importancia concedida a la evaluación del Consejo como herramienta de supervisión y mejora de los sistemas de Gobierno Corporativo”. En la encuesta realizada a empresas cotizadas -continúa el mismo Informe-, “algunas compañías afirman realizar una evaluación del Consejo; otras, de

forma puntual, una evaluación individual de los consejeros, siendo ésta una tendencia que se consolida a nivel internacional”.

Desde el punto de vista de PwC, son cinco los aspectos clave a considerar en el proceso de evaluación de los Órganos de Administración; los adaptamos de alguna forma para los Consejos Sociales universitarios, tomando como base la fuente de PwC (2014), con una nueva redacción en relación a las Universidades:

- 1.- Realizar al menos una evaluación anual del Consejo y de sus comisiones.
- 2.- Llevar a cabo al menos cada tres años una evaluación realizada por un externo independiente. En el Informe (PwC, 2014) se mencionan las directrices del «*Libro Verde: La normativa de gobierno corporativo de la Unión Europea*», redactado por la Comisión Europea en abril de 2001, como base sobre las que realizar esta evaluación.
- 3.- Considerar la evaluación desde una doble perspectiva:
 - a) Cualitativa: mediante la celebración de entrevistas con los consejeros para conocer su opinión sobre el funcionamiento y el desempeño de las distintas comisiones.
 - b) Cuantitativa: mediante el análisis de indicadores que permitan identificar: (i) grado de cumplimiento con respecto a los requerimientos normativos y recomendaciones existentes a nivel Nacional y de las Comunidades Autónomas; (ii) nivel de alineación con las tendencias internacionales; y (iii) posicionamiento con respecto a otras Universidades públicas.
- 4.- Establecer planes de acción derivados del proceso de evaluación y realizar el seguimiento de la adecuada implementación de dichos planes.
- 5.- Divulgar las principales conclusiones del proceso de evaluación, así como de los planes de acción a llevar a cabo por el Consejo Social.

En referencia a este mismo Informe, la *Recomendación 25* del Código Unificado de Buen Gobierno (CUBG) establece que las sociedades exijan que los consejeros dediquen a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia, lo que está íntimamente relacionado con la afirmación recogida anteriormente en el “*Estudio-Propuesta de elementos comunes para las leyes autonómicas reguladoras de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas*”. Incluso el propio “*Manual de acogida de nuevos miembros del Consejo Social*” (Salom, 2014, p. 83), al que ya nos hemos referido en esta investigación, es muy claro, también en este aspecto, cuando dice que “es importante que los vocales del Consejo Social estén dispuestos a dedicar tiempo a su labor, por la influencia de la actividad universitaria en el tejido socioeconómico y por el convencimiento de la importancia de la misión del Consejo Social, órgano colegiado de gobierno de la universidad que debe servir de puente entre las instituciones universitarias y la sociedad”.

Del Valle Pascual y López Quevedo mencionan dos alternativas para el nombramiento de los consejeros o presidentes, encontrándose ante el dilema de sugerir a una personalidad de primera fila con una agenda intransitable, o buscar a alguien sin sobrecarga ocupacional, y añaden, “salvo gloriosas excepciones se está desocupado por deméritos propios”. Y si se opta por nombrar a alguien de confianza, “podríamos encontrarnos en el lugar de donde la LRU pretendió sacarnos, salvo que ganara la misma confianza de la comunidad académica, lo cual no es un imposible metafísico, pero es un improbable real” (del Valle y López, 1999, p. 11). Y “si se dedican con mayor intensidad –casi profesionalmente- a sus deberes en el Consejo o Patronato acabarán por perder su trayectoria o proyección profesional o social y, por tanto, verán reducida su misma representatividad de los intereses sociales” (Pons, 2013, p. 17).

En cuanto a su composición, las diferentes legislaciones autonómicas no guardan ningún tipo de homogeneidad entre sí, pues nos encontramos con Consejos Sociales con 15 miembros, y otros con 30, en un abanico en el que los números más repetidos son los de 19 miembros, con los que cuentan los Consejos Sociales de las Universidades públicas de las Comunidades de Castilla-La Mancha, Madrid y Navarra, 20 miembros tienen los de las Universidades públicas de Cantabria, Islas Baleares y La Rioja, y 21 miembros los Consejos Sociales de las Universidades de Aragón, Asturias y Murcia. Los Consejos Sociales que cuentan con mayor número de miembros son los de las Universidades de Castilla y León y de Galicia, con 30, y los Consejos Sociales de las Universidades de las Islas Canarias, con 28.

También encontramos diferencias significativas entre el número efectivo de miembros y la composición que establecen las distintas legislaciones autonómicas en la materia, pues, además de los casos ya comentados de algunas Universidades de Castilla y León, otros Consejos Sociales, como los de las Universidades de Almería, A Coruña, Santiago de Compostela, Las Palmas de Gran Canaria o la Universidad Complutense de Madrid, difieren en número, tanto a la baja como por encima de lo estipulado. En algunos casos, esta falta de coincidencia de los datos recogidos de las distintas legislaciones autonómicas con la realidad publicada en las diferentes páginas Web de las propias Universidades se produce porque, o bien éstas no estén actualizadas, o porque algunos miembros estén pendientes de nombramiento, pendientes de designar, o en funciones. Se da el caso también de falta de homogeneidad en el hecho de que en unos Consejos Sociales existe la figura del Vicepresidente –primero y segundo, en algunos casos-; en otros, donde el Secretario también es Consejero; o en otros Consejos Sociales, como los de la Comunidad Autónoma de Cataluña, en los que existen los invitados permanentes –*convidats permanents*-, no presentes en otros Consejos Sociales (Figura 5-16).

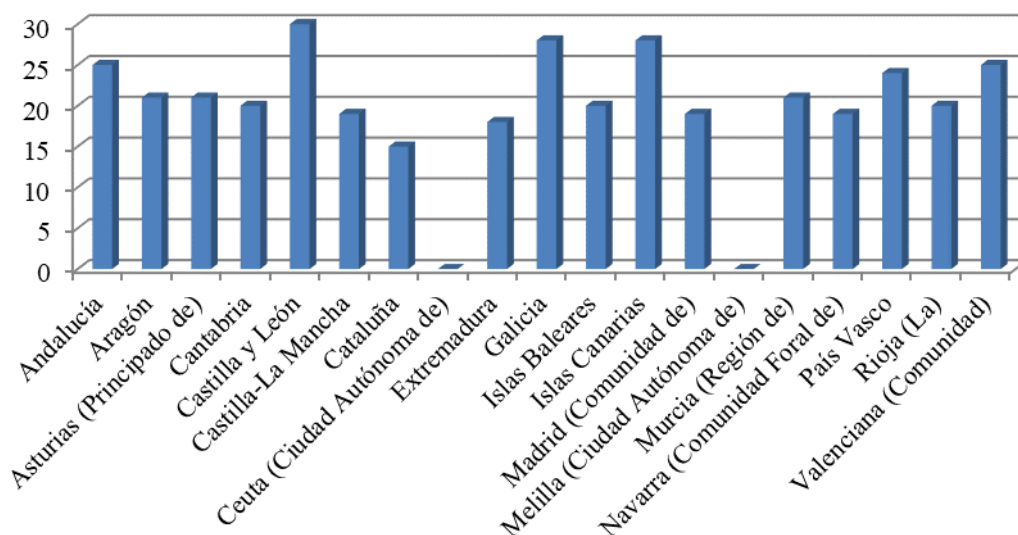


Figura 5-16 Número de miembros de los Consejos Sociales de las Universidades españolas, por Comunidad Autónoma
Elaboración propia, basada en información recogida de las páginas Web de las Universidades públicas

Respecto a la opinión de los Secretarios de los Consejos Sociales en cuanto a su valoración del número de Consejeros con los que cuentan sus Consejos Sociales, a la vista de las encuestas recibidas se deduce que un 67 por 100 considera su composición como adecuada (Figura 5-17).

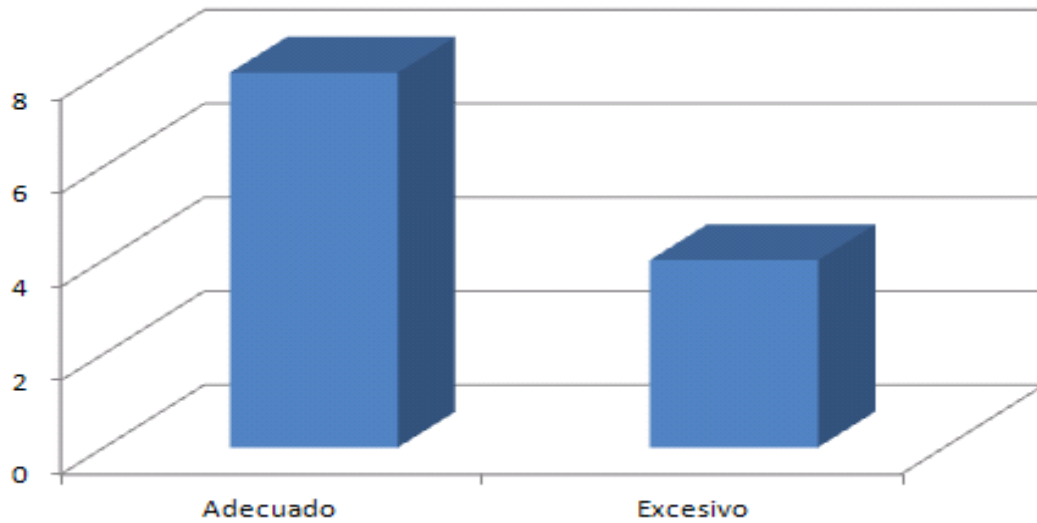


Figura 5-17 Encuesta a Consejos Sociales. Valoración acerca del número de Consejeros con los que cuentan

Podemos mencionar también el hecho de que en los Consejos de Administración de las empresas cotizadas sigue adquiriendo, de forma progresiva, un mayor peso la participación femenina. Precisamente los Consejos Sociales son un ejemplo de paridad de género, si nos referimos a sus Secretarios, dado que actualmente ocupan este puesto 23 mujeres y 24 hombres en los Consejos Sociales de las 47 Universidades públicas españolas (Figura 5-18):

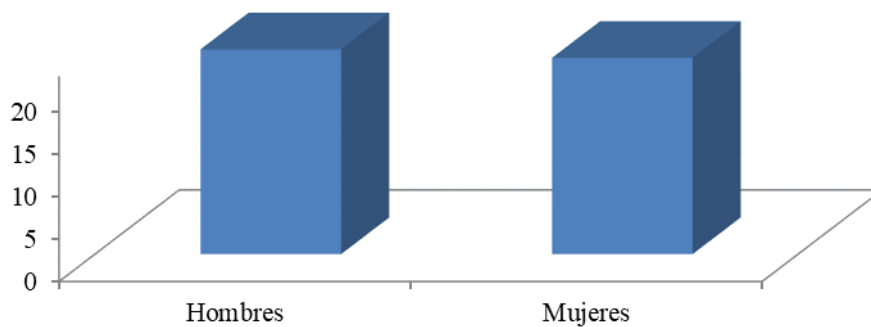


Figura 5-18 Distribución por género de los Secretarios y Secretarias de los Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas
Elaboración propia, basada en información recogida de las páginas Web de las Universidades públicas

En cambio, no se da la misma paridad si hacemos referencia a los máximos responsables de los Consejos Sociales, lo que entra en contradicción también con lo que plantea el legislador en el *Preámbulo* de la LOMLOU:

“El reto de la sociedad actual para alcanzar una sociedad tolerante e igualitaria, en la que se respeten los derechos y libertades fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, debe alcanzar, sin duda, a la universidad. Esta Ley impulsa la respuesta de las universidades a este reto a través no sólo de la incorporación de tales valores como objetivos propios de la universidad y de la calidad de su actividad, sino mediante el establecimiento de sistemas que permitan alcanzar la paridad en los órganos de representación”.

Así, encontramos que el número de Presidentas -7- es significativamente inferior al de Presidentes. -40-, aunque al depender su nombramiento de 17 Comunidades Autónomas diferentes, es realmente difícil una convergencia en esta cuestión. De entre todas las Comunidades Autónomas con más de una Universidad pública en su territorio, es Andalucía la que guarda una mayor paridad, pues la distribución por sexos de los Presidentes de los Consejos Sociales mantiene una relación de 5 Presidentes por 4 Presidentas. En el polo opuesto se encuentran Castilla y León, Galicia y Madrid, donde todos los Consejos Sociales de sus Universidades Públicas cuentan con Presidentes masculinos, al igual que Islas Canarias y la Comunidad de Murcia.

En la totalidad de Comunidades Autónomas con una sola Universidad –Aragón, Asturias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Extremadura, Islas Baleares, La Rioja, Navarra y País Vasco-, sus Consejos Sociales están presididos por hombres.

Las tres Presidentas de otros tantos Consejos Sociales de fuera de Andalucía que completan el número de 7 féminas, dirigen los destinos de los Consejos Sociales de Universidades de Cataluña -2- y de la Comunidad Valenciana (Figura 5-19):

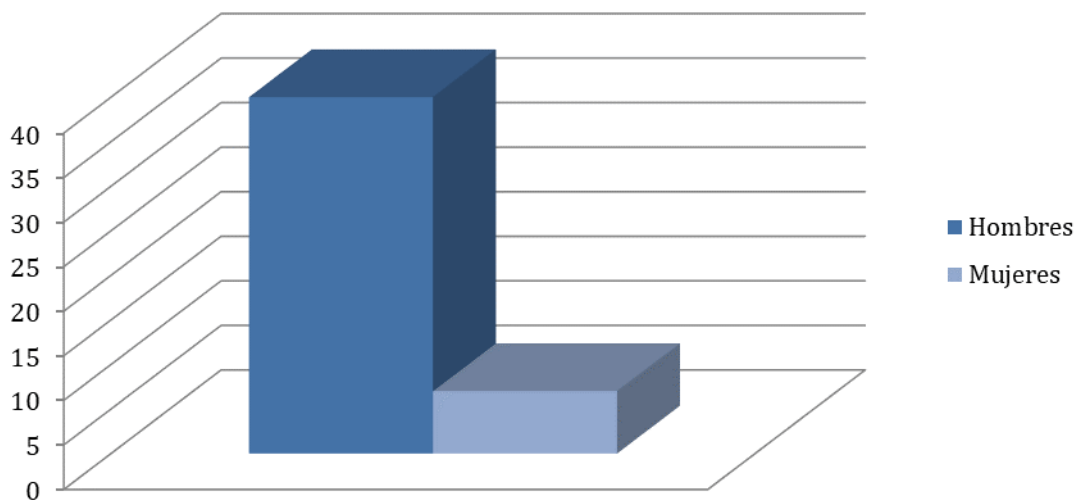


Figura 5-19 Distribución por género de los Presidentes y Presidentas de los Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas
 Elaboración propia, basada en información recogida de las páginas Web de las Universidades públicas

Respecto a los miembros de los Consejos Sociales –incluidos los Secretarios, sean o no Consejeros, y, en aquellos que los tengan, los invitados permanentes-, la tónica general es el predominio masculino sobre el femenino. La excepción se produce en el Consejo Social de la Universidad de Córdoba, donde la paridad es total (Figura 5-20).

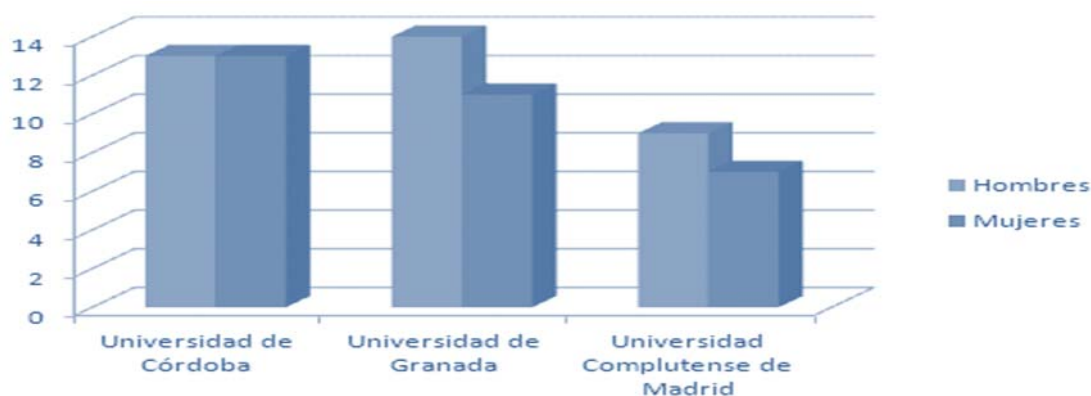


Figura 5-20 Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas que cuentan con mayor paridad de género entre sus miembros
 Elaboración propia, basada en información recogida de las páginas Web de las Universidades públicas

Por el contrario, el Consejo Social de la Universidad de La Rioja está formado en un 86% por hombres, el de la Universitat Rovira i Virgili por el 85%, y el de la Universidad Politécnica de Madrid y el de la Universidad de Burgos por el 84% (Figura 5-21):

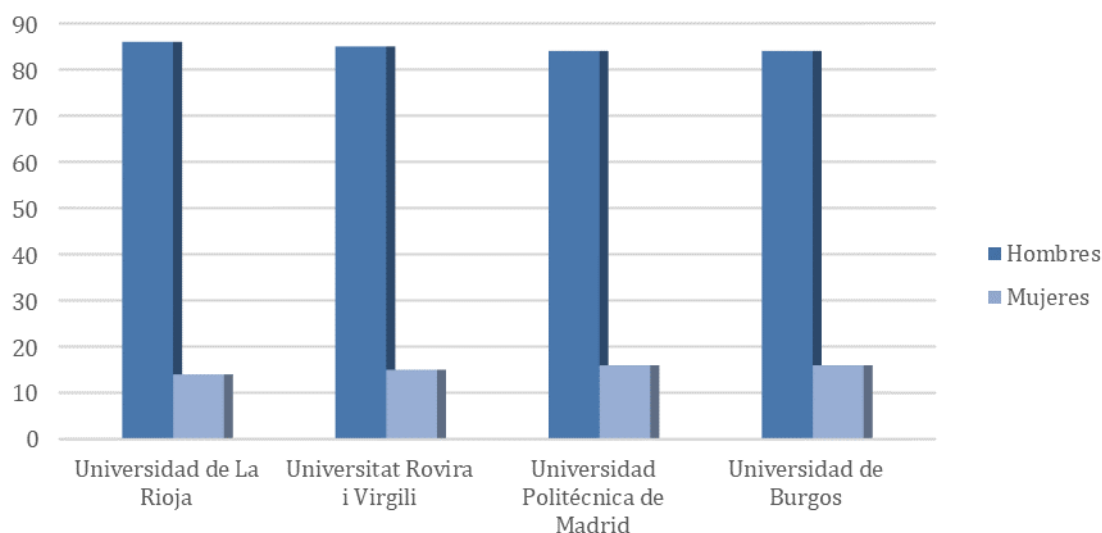


Figura 5-21 Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas que cuentan con menor paridad de género entre sus miembros (%)
Elaboración propia, basada en información recogida de las páginas Web de las Universidades públicas

Estos datos reflejan la situación según información recabada en el mes de junio de 2015, con un objetivo claramente expositivo. Modificar esta circunstancia no está en la mano de los Consejos Sociales, por cuanto el nombramiento de gran parte de sus Consejeros depende de organismos e instituciones que son quienes en definitiva los nombran. Otros vocales, como los representantes del PDI, PAS y Estudiantes y los miembros natos, tienen distinto tratamiento, pues mientras que los tres primeros y el Rector son elegidos por la comunidad universitaria, el Rector es quien nombra al Secretario General y al Gerente de la Universidad.

5.7 ¿Captación de recursos por los propios investigadores?

Cuando se habla de financiación de la Universidad, muchos ponen el foco en la investigación como una importante fuente de recursos. En este contexto nos preguntarnos si el papel de los investigadores en la captación de fondos es una alternativa para atraer recursos para las Universidades, pues aunque efectivamente en el mundo anglosajón es una práctica común, y donde los profesores universitarios realizan tareas de búsqueda de financiación, estos no dejan

de tener perfiles muy distintos a la naturaleza e idiosincrasia del investigador en nuestro país. Docencia e investigación van irremediabilmente unidas en el profesorado español, y a ellas dedica todo su tiempo. Recogemos lo que a este respecto escribe Latorre (1964, p. 183): “El profesor, incluso si se quiere centrar en su misión docente, no puede prescindir de un mínimo de aptitud investigadora, aunque no sea más que para poder seguir con comprensión y sentido crítico el avance de la ciencia”, pues “sólo el que personalmente investiga puede enseñar esencialmente” (Latorre, 1964, p. 39), y citando a Jaspers (1945), afirma que el alto e irrenunciable principio de la Universidad es la vinculación de la investigación y la docencia. El buen investigador es el único docente bueno (Latorre, 1964, p. 39).

Dados los retos que tiene el profesor universitario en España, como son la docencia y la investigación, debe disponer de tiempo para dedicarse a ambas, pues las dos son tareas que requieren de una gran dedicación, y la búsqueda de financiación les restaría un tiempo del que no dispone.

En el documento que ya hemos comentado del Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria (2010, p. 49), de alguna forma se viene a sugerir que la captación de recursos es una tarea que deben desempeñar los investigadores universitarios:

“La financiación del gasto ocasionado por el desempeño de las actividades investigadoras recae, igualmente, en las partidas procedentes de los presupuestos, dado, de una parte, la moderada demanda de servicios de investigación por parte de entidades privadas y, de otra, por la cultura financiera de los investigadores universitarios que en general se muestran poco proclives a buscar recursos mediante la diversificación de sus fuentes de financiación”.

Al analizar esta afirmación, refiriéndonos a la comunidad científica universitaria española, en comparación con la anglosajona, es cierto que existen varios perfiles de investigadores, y precisamente el perfil del investigador español no está claramente definido, pues, como decimos, mientras en España, por regla general, el profesor universitario es al mismo tiempo docente e investigador, en otros países tienen un perfil mucho más amplio, pues no solamente investiga, sino que realiza unas tareas de gestión, de dirección de equipos, de establecimiento de redes y, también, de utilización de contactos para la búsqueda de financiación. Muchos en España también lo hacen, pero saturar al profesorado universitario español –docente e investigador– con tareas de tipo más burocrático y de gestión, además de encomendarle la captación de recursos, es algo difícil, en donde también puede existir una falta de capacidades o preparación a la hora de contactar con posibles financiadores. Un ejemplo de esta circunstancia pluridisciplinar la encontramos en la Normativa General 2014-2015 de los Cursos de Verano de la UCM, que establece como funciones del Director/a también la de procurar la financiación de la actividad propuesta (Universidad Complutense de Madrid, 2014a, p. 3), sin la cual es muy probable que el curso no pueda celebrarse.

En el mencionado comentario del Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria no se incluye, por el contrario, referencia a la legislación en aquellas materias concernientes a los Consejos Sociales, que es a quienes legislativamente compete. J. J. Torralba afirma que “el investigador tiene que investigar y la sociedad debe beneficiarse de esa investigación; que un catedrático o un profesor de universidad dedique a lo mejor un 30% ó un 40% de su valioso tiempo (...) a hacer papeles es una cosa que yo creo que no se la puede permitir ningún país” (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, pp. 130-131).

En el Informe publicado por la CCS y REDFUE leemos que “en España el Personal Docente [e] Investigador está desbordado con actividades derivadas de la docencia, la investigación, la transferencia, el emprendimiento, la divulgación, la captación de recursos financieros, o la gestión económica y, todo ello, sin recursos necesarios, ni incentivos adecuados, ni descargándolos de otras funciones” (Rubio, 2014, p. 45).

La consultora PwC (2013, p. 23) afirma que “muchas de las funciones burocráticas han pasado a ser realizadas por los profesores y, en consecuencia, limitan el tiempo de dedicación para otras tareas. La Universidad se ha convertido en una máquina burocrática que necesita satisfacer una serie de funciones de reproducción de servicios, que ocupan un tercio del tiempo del profesor y le impiden llevar a cabo su principal tarea, generando ineficiencias en la utilización de los recursos”.

A estas tareas se refiere también la Comisión de Expertos redactora de las propuestas para la mejora del Sistema Universitario Español cuando manifiesta que “debe evitarse la creciente dedicación del PDI a tareas burocráticas. El PDI está asumiendo cada vez más competencias administrativas que no le son propias, en detrimento, por tanto, de la docencia y la investigación que constituyen su tarea fundamental” (Miras-Portugal, 2013, p. 43).

En la siguiente figura (5-22) se muestra que la puesta en marcha de la ANECA ha disparado el número de publicaciones científicas, provocando una reactivación de la actividad investigadora en la Universidad. Los resultados docentes son similares y las investigaciones evolucionan de forma explosiva. Los niveles generales de actividad crecen de forma continuada y la productividad no guarda relación con la financiación, en un claro síntoma del voluntarismo del profesorado para que ni la docencia ni la investigación se vean afectadas a pesar de los recortes en la financiación:

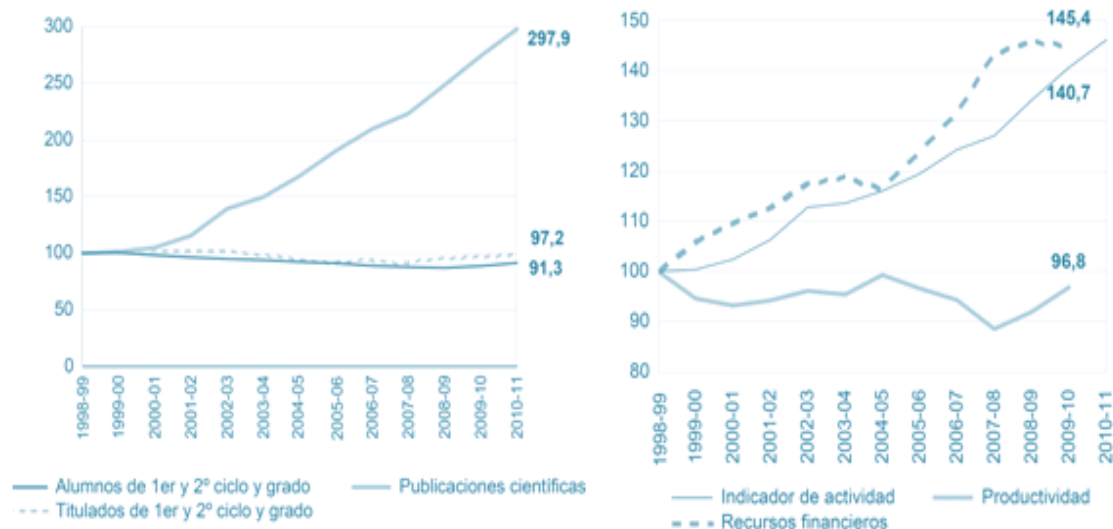


Figura 5-22 Indicadores de la actividad de las universidades españolas: Docente, investigadora, financiera y productividad. Años 1988-2011
 Fuente: Pérez et ál. (2012a, p. 154)

Para Díez, Guamán, Jorge y Ferrer (2014, p. 31), el descenso de la financiación y la entrada en escena del binomio universidad-empresa, ha traído consigo varios cambios profundos, entre los que se encuentra el que afecta al personal docente e investigador y a su actitud frente a su trabajo en la institución, ya que la necesidad de encontrar fondos para financiar las investigaciones ante el descenso de las subvenciones públicas acaba generando la existencia de «emprendedores académicos», implicados en la introducción de los intereses empresariales en la determinación de las líneas de investigación y docencia de las universidades.

Estrategia Universidad 2015 manifiesta que “no hay suficientes gestores, administrativos y personal técnico de apoyo a la investigación y transferencia, lo que lleva a que los investigadores tengan que realizar tareas de gestión que les detrae tiempo para ocuparse de su actividad principal” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 22).

CAPÍTULO 6

¿CÓMO FAVORECER LA FINANCIACIÓN PRIVADA?

*La década de los 80 fue la de la administración no necesita dinero privado;
En la de los 90 se mantiene el no a los patrocinadores privados, pero se acepta
algún tipo de colaboración;
En la década de los 2000, el dinero privado debe resolverlo todo;
Con la crisis, el descalabro es omnipresente;
En la década del 2010, el dinero público está en retirada y hay que proceder a un cambio de
modelo que garantice la sostenibilidad,
con una aportación limitada del dinero público.*

Ferrán Mascarell (2013)

Capítulo 6 ¿Cómo favorecer la financiación privada?

6.1 ¿Qué pueden hacer los Consejos Sociales para favorecer la financiación privada de las Universidades?

Si nos ajustamos a lo que acostumbran a manifestar los propios Consejos Sociales, podríamos afirmar que poco o muy poco pueden hacer en este campo. En el Informe de la Conferencia de Consejos Sociales (2010, p. 41) se expone que “desde el gobierno académico de la Universidad tradicionalmente se reprocha el incumplimiento de esta misión, señalándose en algunos casos, de forma bastante demagógica, que los Consejos Sociales no traen dinero a la Universidad”, o se reclama que para ello “los Consejos Sociales deben contar con medios, competencias e instrumentos adecuados para cumplir esta misión”. A los instrumentos también se refería el Rector de la Universidad Pública de Navarra, cuando afirmaba que “no se han dado las condiciones para que los Consejos Sociales acometiesen esta tarea [atraer fondos privados] que les encarga la Ley, muchas veces por falta de instrumentos” (Burillo, 2006, p. 20).

Ya hemos comprobado el sentir de la CCS en cuanto al nombramiento y disponibilidad de sus Consejeros, y podemos mencionar una de las conclusiones a la que llegó la Comisión de Expertos creada por el Ministerio de Educación para estudiar la reforma universitaria, cuando en el apartado de su informe en el que hace referencia a la búsqueda de recursos señalaba que “la obtención de fondos de las Universidades españolas tropieza con dos grandes barreras: la ausencia de una organización específica dedicada a este fin, y la rigidez de las estructuras de gobierno y de toma de decisión” (Trillo, 2014).

La Comisión de Expertos no menciona a los Consejos Sociales, que son los que tienen el cometido de captar recursos, tarea que tienen bien definida entre las competencias dimanadas de la propia legislación, como tampoco los menciona en el centenar de páginas de su Informe la Comisión de Financiación del Consejo de Coordinación Universitaria, quien en referencia a que las donaciones no eran frecuentes en la Europa continental y poco en el Reino Unido, afirma que no cabía esperar que esta tendencia cambiara a corto plazo [en España] (Consejo de Coordinación Universitaria, 2007, p. 21).

Refiriéndose a la legislación, J. Almunia afirma que “los Consejos Sociales deben ser lo que dice la Ley que tienen que ser”, en el sentido de “pedir a las empresas que dediquen parte de sus beneficios y de su *cash flow* a financiar plazas de investigación, proyectos de investigación, programas de excelencia, colaboración con las universidades ...” (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, p. 34).

6.2 Medios humanos

Hemos analizado anteriormente los resultados de la encuesta, en referencia a lo que opinaban los Secretarios de los Consejos Sociales acerca de sus recursos humanos, en el sentido de que manifestaron que eran suficientes; no obstante, tampoco era una mayoría muy destacada, por lo que consideramos también la otra opción de plantillas administrativas y de personal técnico reducidas, que, en un caso y en otro, suplen la falta de medios con una encomiable dedicación para el desarrollo de sus tareas, pero que los hacen poco operativos para la captación de financiación privada para las Universidades. Como afirma el Libro Blanco de la Universidad de Cataluña, “hay que reforzar el rol de los Consejos Sociales, con un presidente profesional con dedicación completa y una mínima estructura técnica altamente cualificada” (ACUP, 2008, p. 154), a lo que tenemos que añadir, en palabras del Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, el hecho de que “los vocales trabajan con altruismo, no cobran dietas y lo hacen gratis” (Noticias de Navarra, 2014).

En muchas ocasiones, la infraestructura referente a los medios humanos con los que cuentan los Consejos Sociales es reducida, y en la mayoría de los casos cuentan con una secretaría administrativa formada por pocas personas, en su mayor parte funcionarios de la propia Universidad, y donde su tarea principal radica en llevar al día el funcionamiento administrativo del propio Consejo Social. En este sentido, es tarea difícil la de pretender que los Consejos Sociales por sí mismos y según su configuración actual, puedan ser al mismo tiempo garantes de la eficacia y control del gasto de las Universidades, y captadores de recursos para la Universidad, por lo que es preciso dotarles de medios y personal para el mejor desenvolvimiento de sus funciones, y contar también con voluntad para desempeñar esta tarea.

En cuanto a los recursos humanos de las Universidades, éstas cuentan con cientos de funcionarios públicos; muchos de ellos, con anterioridad a su incorporación como funcionarios de Universidad, es posible que desempeñaran diversos tipos de tareas en empresas privadas, técnicas o de servicios, que les han permitido disponer de un bagaje cultural, profesional y de experiencia muy importantes, tanto para su propia vida en el ámbito privado como para el desempeño de sus cometidos como miembros de la Universidad a la que pertenecen.

Una buena opción es la posibilidad de realizar un estudio global sobre las plantillas actuales de las Universidades públicas, para poder conocer de primera mano el Curriculum Vitae (formación y experiencia) de todos los componentes de “la gran familia universitaria“. Este estudio, que referimos a la captación de talento para el desempeño de ciertas tareas en la Universidad, también sería de utilidad para la situación que ahora nos ocupa. Padilla Ruiz manifiesta en su blog una opinión muy parecida cuando escribe que “el curriculum, donde se expone la formación e historial laboral, nos puede dar una idea aproximada de los conocimientos y experiencia, y puede darnos pistas sobre el talento, iniciativa ... Esto es básico en cualquier empresa que busque candidatos, pero sólo se aplica en la Administración en los

casos de concurso, con lo cual se pierde una gran baza en este sentido”, y continúa Padilla (2012):

“Desgraciadamente, y a pesar de que las leyes de función pública autonómicas comienzan a permitir la adopción de estas prácticas, sobre todo a partir del EBEP, no se están generalizando, y aunque se haga así, se necesita el necesario apoyo político para valorar el talento, así como buenos profesionales que se encarguen de buscarlo, con pruebas prácticas, formación específica, etc. que lo saque a relucir”.

En esta línea, la Comisión de Expertos propone que se den a conocer los CV, pero lo menciona exclusivamente para la búsqueda de los mejores candidatos para cargos electivos o para dar a conocer aquellos de los que ocupan los cargos de gobierno (Miras-Portugal, 2013, p. 47). Así, en este documento se recoge la recomendación de que:

“Los CVs completos de todos los cargos de gobierno de las universidades (rector, vicerrectores, secretario de la universidad, gerente, miembros del consejo de la universidad, decanos y directores de centros e institutos), sean accesibles a la comunidad universitaria y a la sociedad a través de las webs de la universidad o de sus centros. En el caso de cargos electivos se recomienda igualmente que los candidatos hagan público su CV antes de la elección correspondiente incluyendo, en el caso de los claustros universitarios, los CVs del PDI, PAS y estudiantes (en el último caso el expediente académico)”.

Padilla (2012) se refiere al art. 55 del Estatuto Básico del Empleado Público, que exige buscar al candidato más adecuado para el puesto de que se trate; no obstante, desconocemos los motivos que han dado lugar a la recomendación de la Fundación Conocimiento y Desarrollo y de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, cuando al tratar acerca de la “flexibilidad en los procesos de contratación” manifiestan que esta “flexibilidad permitirá que el rector, máximo responsable de la ejecución de la planificación estratégica prevista, pueda ser asistido por personal técnico de la máxima cualificación, aun cuando éste tenga que ser incorporado desde fuera de la universidad, sin tener que ceñirse a los recursos humanos con que cuenta en la institución” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, pp. 33-34) y (Ministerio de Educación, 2008a, pp. 33-34). Y tampoco sabemos la razón por la que la Comisión de Expertos renuncia a que se pueda valorar igualmente el CV de los estudiantes, y solamente su expediente académico (Miras-Portugal, 2013, p. 47), cuando estos pueden haber desarrollado una fructífera carrera profesional o académica, previa o paralelamente a su condición de estudiantes universitarios, pero sobre todo es difícil pensar, aunque estas dos instituciones mencionadas lo han hecho de forma tan explícita, que en las plantillas actuales de las Universidades públicas, que entre PDI y PAS superan el millar en todas y cada una de ellas, no exista personal lo suficientemente cualificado para asistir al Rector en las tareas técnicas que éste pueda necesitar. Esto entra en contradicción con la propia denominación del apartado de este mismo estudio dedicado a la «*Motivación y sensibilización del PDI y PAS*», pues es difícil motivar y sensibilizar a ambos con propuestas como ésta, en la que se menciona que pueda

incorporarse personal desde fuera de las Universidades. Traemos aquí a colación la reflexión de González Navarro (González, F., 2000, p. 173), para quien:

“El elemento más valioso de una organización humana es su gente, y (...) el atentado más grave que se puede cometer contra una organización es destruir a la gente, porque así se destruye el espíritu de la organización. Y esto vale tanto para los hombres de la organización de línea como para la organización de apoyo”.

En el “Informe Bricall” se valora la figura del PAS (Bricall, 2000, p. 36), cuando se reconoce que:

“En el sistema universitario español, el personal de administración y servicios constituye un colectivo de unas treinta mil personas, distribuidas a partes iguales entre personal funcionario y personal contratado laboral. Se trata de un personal de apoyo básico e imprescindible para las tareas fundamentales de la Universidad. Su importancia está aumentando en la Universidad y está adoptando, de modo creciente, nuevos roles y técnicas de trabajo más especializadas en la misma”.

El Libro Blanco de la Universidad de Cataluña (ACUP, 2008, p. 157) es aún más explícito en su defensa del trabajo desarrollado por este colectivo universitario, cuando afirma que:

“El PAS es el principal responsable y ejecutor de la gestión en la Universidad. Así pues, es esencial fomentar la implicación, la participación, la formación y el desarrollo profesional, la movilidad y promoción, y la cualificación profesional. Una gestión pública innovadora también debe desarrollar nuevos perfiles profesionales, fomentar la formación técnica de alto nivel, compararse internacionalmente e intercambiar experiencias, y promover la movilidad internacional tanto del PAS como de los gestores universitarios en general”.

También la Comisión mixta de Gobernanza Universitaria (2011, p. 13), quien, a favor del PAS propone, que:

“La utilización de un menor número de académicos en labores de gestión (p.e. en el número de vicerrectores) debe ir acompañado de un aumento de la participación y responsabilidad (y por ello se da más importancia a su formación) de los miembros del Personal de Administración y Servicios”.

Bonilla Freer menciona, como barreras que impiden la diversificación de los ingresos, la falta de estructuras internas que faciliten la gestión y captación de fondos externos, las actitudes negativas en relación con las políticas de captación de fondos y la falta de liderazgo, y que se considera clave para el éxito tener personal con formación especializada que diversifique las fuentes de financiación (Bonilla, 2012, p. 20).

Todas estas aportaciones coinciden con lo manifestado en esta investigación en referencia al papel de los Consejos Sociales, lo mismo que sus recomendaciones a las Universidades, que

pasan por incluir la diversificación de fuentes de financiamiento en la estrategia institucional, tener una actitud proactiva, invertir en formación especializada que mejore los modelos de gestión y sensibilizar e incentivar a los académicos y gestores de la Universidad para que se posicionen a favor de estas iniciativas y sean activos.

En el aspecto formativo, “entre las reformas que son imprescindibles para que las universidades ocupen el puesto que les corresponde en la nueva sociedad y economía del conocimiento se encuentra la educación y la formación que requieren sus cuadros dirigentes, así como el liderazgo y la alta cualificación de sus trabajadores, para resolver los retos de nuestro futuro complejo y muy dinámico” (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010, pp. 19-20).

El propio Estatuto Básico del Empleado Público, aquí citado, cuenta con dos artículos fundamentales en cuanto a la formación; uno hace referencia al derecho de los trabajadores a la formación continua (art. 14. g), y otro al deber que todos los funcionarios tienen a mantener actualizada su formación y cualificación (art. 54.8).

El documento de reflexión para la Gobernanza y los Órganos de Gobierno de las Universidades, no habla, en cambio, de la formación de los trabajadores, sino que lo hace de forma exclusiva de “los diferentes cargos”, pues a la hora de definir el nivel de profesionalización de los cargos académicos universitarios y de los responsables de estructuras de gestión de la I+D+i, menciona “reflexionar sobre la formación de los diferentes cargos: coordinadores o directores de unidades docentes, coordinadores o directores de unidades de I+D+i, decanos y vicedecanos, vicerrectores, gerente, SG, miembros de los Consejos sociales y de otros consejos, etc.” (Comisión Mixta de Gobernanza Universitaria, 2011, p. 8), excluyendo de una manera clara a las plantillas de personal de administración y servicios. No obstante, aunque volvamos a ello en el capítulo donde abordamos la gobernanza universitaria, nos hacemos eco de que en el mismo documento se expone “(...) una reducción de cargos académicos del rector y de delegados académicos, potenciándose la participación de profesionales (PAS) en la vida universitaria” (Comisión Mixta de Gobernanza Universitaria, 2011, p. 18).

Esta afirmación parece insinuar que se trataría de incorporar profesionales ajenos a la universidad, que entrarían a formar parte de ella como Personal de Administración y Servicios. Por el contrario, en aras a conseguir la mejora de la eficiencia de la Universidad, la Estrategia Universidad 2015 pretendía, no obstante, incorporar la experiencia de este colectivo en el proyecto de modernización universitaria (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 43).

Se habla mucho últimamente de las Relaciones de Puestos de Trabajo -más conocidas por su acrónimo RPTs-, de su flexibilidad y dinamismo, y desde la Universidad se debate activamente sobre el particular, siendo también motivo de reflexión en programas electorales que, por ejemplo, se refieren a la necesidad de “facilitar el desarrollo de su carrera profesional y la formación continuada, confeccionar una RPT flexible y con figuras adecuadas a las necesidades reales” (Nogales, 2007).

Esta flexibilidad sería la que permitiría a los Consejos Sociales dotarse de un mayor número de sus recursos humanos, siempre desde la óptica de la libertad de elección por parte de los funcionarios interesados, con el acuerdo de sus representantes laborales, y siempre respetando los principios de igualdad, mérito y capacidad.

La UCLM también conecta la relación de puestos de trabajo con la flexibilidad; así, en (Universidad de Castilla la Mancha, 2009, p. 6), se menciona que:

“La flexibilidad organizativa se define como la capacidad para adaptar la plantilla a diferentes lugares y situaciones y trabajar con personas y grupos diversos dentro de la propia Institución”. “La previsión de soluciones organizativas que aseguren la flexibilidad y adaptación al entorno, como elementos esenciales para la gestión exitosa del cambio. La apuesta firme y decidida por el desarrollo profesional, la motivación y profesionalización de las personas que hacen posible la gestión, mediante una política de recursos humanos innovadora con la introducción de fórmulas de carrera profesional horizontal y de valoración del desarrollo profesional”.

La página Web de la Universidad Complutense de Madrid recoge la filosofía del significado de las Relaciones de Puestos de Trabajo, expresando que “la esencia de la RPT no es un fin en sí mismo, es un medio de análisis y descripción de puestos para articular y optimizar los RRHH o efectivos”. “La correcta aplicación de la RPT implica un estudio organizativo de gran alcance: necesidades de puestos de trabajo, requisitos, etc.” (Universidad Complutense de Madrid, 2015c). Y el “Informe Bricall” las define como “pieza angular en materia de personal de administración y servicios para la consecución de los objetivos estratégicos previamente definidos por cada universidad” (Bricall, 2000, p. 352).

Una de las competencias asignadas a los Consejos Sociales es la de poder acordar la asignación singular e individual de complementos retributivos dirigidos al profesorado por el ejercicio de sus funciones. Nada se contempla en este sentido respecto del PAS, y tampoco en cuanto a su promoción personal, pero sí leemos que en el Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos se pone sobre la mesa que “una de las pocas formas de motivar al profesorado es su promoción profesional, si no su motivación puede decaer” (sic) (Consejo Social de la Universidad de Burgos, 2009c).

Tampoco en los complementos adicionales aprobados por las Universidades es norma general tener en cuenta la motivación del PAS -no ya su recompensa al esfuerzo-, pero sí lo es que anualmente se estimule al personal docente e investigador. Es, por ejemplo, el caso del Consejo de Gobierno de la Universidad de Extremadura, que ha dado luz verde a una nueva convocatoria de complementos retributivos adicionales para el personal docente e investigador, con el objetivo de “incentivar y estimular la mejora continua de las actividades docente, investigadora, de desarrollo tecnológico y de transferencia de conocimiento, como una manera de recompensar “el esfuerzo continuado por lograr niveles de cumplimiento superiores a ciertos estándares de calidad” (Europa Press, 2015b).

Podemos extrapolar para las Universidades lo que dice Díaz (2014, p. 103) para las empresas:

“En el momento actual, donde el mercado cambia constantemente, el carácter innovador de una compañía crecerá en relación al talento individual de sus empleados”.

Para continuar afirmando que:

“Lo que está pasando en España es que no se motiva adecuadamente el talento”, y “una mala selección del talento influye negativamente en la productividad de la compañía y, por tanto, en su competitividad”.

Si nos centramos en la figura de sus Consejeros, del mismo modo que cuando después hablamos acerca de que en la nueva gobernanza universitaria decimos que se precisa de un buen conocimiento de las instituciones y de las organizaciones que se pretenden reformar, la selección de las personas que pudieran ser miembros de los Consejos Sociales exigiría también tomar en consideración sus perfiles profesionales, en el sentido de valorar el hecho de que personas ajenas a la vida universitaria -que en muchas ocasiones no han pasado como estudiantes por sus aulas-, pasen a gestionar una institución pública como es la Universidad, y que además han sido propuestos para sus cargos por los estamentos políticos, de los que muchos de ellos proceden.

Respecto al paso por las aulas universitarias, traemos a colación la cita de los dos expertos que presentaron voto particular dentro de la Comisión redactora del informe *“Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del Sistema Universitario Español”*, cuando recuerdan a Ortega y Gasset, para quien *“la primera misión de la universidad es formar buenos profesionales, cultos y útiles para contribuir al bienestar social con un trabajo cualificado en el tiempo en que les corresponde vivir”* (Alzaga y Urrea, 2013, p. 12). Es precisamente por esta misión orteguiana de la universidad por la que deducimos que todos los miembros de los Consejos Sociales deban pasar previamente por sus aulas. Muchos de ellos, por la propia constitución de los Consejos Sociales, pertenecen a la esfera política, y deben implicarse más en la defensa de los intereses de las universidades, como líderes valientes, que no se cumpla en ellos la *“cobardía con un cierto aroma de infantilismo”* como dice Ramió Matas (2011a, p. 8), para quien:

“La mayoría de los muy numerosos cargos políticos que colonizan las administraciones públicas rehúyen tomar decisiones. En este contexto tomar una decisión es arriesgado ya que puede no gustar a los superiores y la espada de Damocles del cese está muy presente. Por este motivo la mayor parte de los líderes políticos renuncian a la toma de decisiones y la elevan a sus superiores y así sucesivamente hasta inundar los despachos de presidentes, alcaldes, ministros y consejeros. Y éstos se ven abocados a decidir sobre todo y en todo momento tomando, muchas veces, decisiones erróneas y con una excesiva demora en el tiempo”.

Recogemos algunos ejemplos que pueden ilustrar esta circunstancia, como el caso de la Universidad de Vigo, que desde el año 2009 llevaba reclamando al Ayuntamiento de Pontevedra –localidad en la que se ubica uno de sus Campus-, eximirse del pago del IBI, en un conflicto que enfrentaba a ambas instituciones, relacionado con la diferencia de criterio respecto a la consideración de instalaciones académicas –exentas de tributación-, y otras instalaciones universitarias, como zonas deportivas, cafeterías, comedores y áreas de servicios. En este caso, en vías de solución con la próxima firma de un convenio, “la concejala María José Rodríguez Teso fue quien defendió aquella propuesta, cuestionando lo que calificó de «voracidad recaudatoria» del *Concello* y exigiendo al gobierno local que moderara la presión fiscal sobre la *Universidade*. Entonces gobernaba el bipartito BNG-PSOE y los populares aprovecharon esta controversia para criticar que no eximieran del IBI a la *Universidade* si se consideraban tan defensores de la educación pública” (Barral, C., 2015). Recogemos esta información en relación a la defensa de los intereses de la Universidad por parte de los miembros del Consejo Social, aunque estos estén nombrados en representación de organismos públicos –en este caso, por las corporaciones locales de los ayuntamientos donde se ubican los campus-, pues en 2009 formaba parte del Consejo Social de la Universidad de Vigo su concejala de Bienestar Social a quien sustituyó posteriormente el Concejal de Educación y Cultura, ambos en el equipo de Gobierno municipal de Pontevedra.

Respecto a los estudios universitarios, en este caso en relación a los Gerentes de las Universidades públicas –y que extrapolamos a los Consejeros-, Arias Rodríguez observa el hecho de que no se les exige titulación superior: “La LRU no exigía al Gerente titulación superior, requisito que, de forma inexplicable, tampoco recoge la LOU, aunque lo han apoyado muchos de los Estatutos” (Arias, 2004, p. 103).

6.3 Medios económicos

El grueso del presupuesto anual de los Consejos Sociales de las Universidades públicas procede directamente de los presupuestos de sus respectivas Comunidades Autónomas, y una vez que está aprobado por cada Consejo Social se remite a la Universidad respectiva para su integración a los presupuestos generales de ésta.

Existen algunas excepciones significativas, como hemos visto en alguno de los Consejos Sociales, de casos en los que complementan su presupuesto con el de la propia Universidad.

Resulta paradójica la propuesta de modificación normativa que dimana del documento redactado por la Conferencia de Consejos Sociales, en el que se reclama el “establecimiento de una asignación presupuestaria específica para el funcionamiento del consejo social que no dependa de otros órganos de la universidad y que le permita ser autosuficiente en el ejercicio de sus competencias” (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, p. 17), pues su presupuesto, una vez recibido de la Comunidad Autónoma, y aprobada por el Consejo Social su distribución en los distintos capítulos, pasa entonces a la Universidad respectiva con el fin de ser integrado en el

presupuesto de ésta. Parece cuanto menos contradictorio que quien tiene que captar recursos para la Universidad, solicite a estas alturas de su existencia fuentes de financiación ajenas a la Universidad a la que debe proveer de fondos.

Por regla general, la financiación privada que obtienen los Consejos Sociales es destinada, entre otros, a sufragar dietas y gastos de representación, publicaciones, atenciones protocolarias y a la concesión de los premios que conceden anualmente, en el desarrollo de actos que, al mismo tiempo que sirven para reconocer el trabajo de personas e instituciones, contribuye también a la difusión del propio Consejo Social.

No nos ha sido posible analizar pormenorizadamente el presupuesto de los Consejos Sociales por carecer de datos fehacientes, sobre todo porque en el desarrollo de esta investigación hemos encontrado falta de homogeneidad y ciertas discrepancias en esta materia.

La falta de homogeneidad es patente cuando en unos Consejos Sociales aparece un desglose de más de 20 partidas presupuestarias, como los presupuestos anuales de los Consejos Sociales de las Universidades de Murcia y de Valladolid, en un ejercicio de transparencia y máximo detalle, aunque en la página Web de este último solamente se informa del Acuerdo de aprobación, pero no su importe; en otros, tan solo se refleja un reducido número de conceptos, pero que con ser menos tampoco coinciden nominalmente con aquellos. En otros casos hay disparidad de fuentes de financiación, como en el presupuesto del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid para el año 2012, que incluye 340.000 Euros procedentes de un Convenio con el Banco Santander para premios (Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid, 2012, p. 17), o el Consejo Social de la UCLM, que recibe financiación adicional procedente de la propia Universidad, como también el de la UPM, que cuenta con una aportación anual de la Universidad, que en los años 2010 a 2015 ha sido, respectivamente, de 119.000 €, 114.750 €, 87.560 €, 19.393 €, 14.762 € y 14.025 €. Recordamos que el art. 21.3 de la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid, establece que las dotaciones para el Consejo Social no superarán la asignación nominativa prevista para este fin en los Presupuestos Generales de la Comunidad de Madrid.

En cuanto a las discrepancias, no hemos podido determinar con claridad cuál es realmente el presupuesto de algunos Consejos Sociales, donde la cifra del presupuesto aprobado por el Pleno del Consejo Social no vemos coincidente con la que refleja la Universidad cuando los incorpora a sus propios presupuestos, quizá por estar en ocasiones englobado dentro de otras partidas presupuestarias de ingresos en lo referente a la aportación de las Comunidades Autónomas. Y como hemos comentado, otros Consejos Sociales recogen en las Actas de sus Plenos únicamente la circunstancia de la aprobación del presupuesto anual, sin mencionar su importe.

6.4 Apoyo legislativo

Es cierto que los Consejos Sociales deben contar con un apoyo legislativo que les permita desempeñar con total legitimidad esta tarea, y, como estamos viendo en esta investigación, la competencia de los Consejos Sociales para promover la colaboración de la sociedad en la financiación de sus respectivas Universidades está clara en la legislación -tanto nacional como autonómica-, que regula la propia existencia de los Consejos Sociales. Así, no encontramos necesario realizar ningún tipo de “modificaciones que exigen cambios en las leyes Autonómicas y en los Estatutos de las Universidades”, en lo referente a la composición y funciones del Consejo Social con “ampliación de competencias en el sentido básico de establecer puentes con la sociedad y obtener recursos privados”, que comentan Malapeira y Sanz (2015, p. 157) .

Poner en marcha las competencias que ya tienen depende de la voluntad, energía y medios de sus miembros. Buena prueba de ello es la legislación del Consejo Social de la Universidad de La Rioja, aprobada por la Ley 6/2003, de 26 de marzo; en su art. 2 se establece la función del Consejo Social de “promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad”, y, por si existía alguna duda, su art. 4.3 repite estas mismas palabras -y en el mismo orden- cuando establece las competencias de promoción y estímulo de actividades universitarias del Consejo Social.

Respecto a los medios e instrumentos, ambos también son de importancia capital para poder llevar a cabo esta iniciativa competencial. Ya nos hemos referido a los medios humanos con los que cuentan los Consejos Sociales y, con respecto a los instrumentos, dedicamos el epígrafe siguiente, en el que recogemos alguna de las prácticas de captación de fondos más utilizadas, y que pueden ser de utilidad para la captación de recursos para la financiación de la Universidad.

6.5 Instrumentos

En este epígrafe analizamos posibles instrumentos que podrían ayudar a los Consejos Sociales en el cumplimiento de sus competencias, algo que demandaba la CCS en el Informe “Estudio-Propuesta de elementos comunes para las leyes autonómicas reguladoras de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas”, cuando mencionaba que “los Consejos Sociales deben contar con medios, competencias e instrumentos adecuados para cumplir esta misión” (Conferencia de Consejos Sociales, 2010, p. 41).

En “La Universidad Española en cifras 2012” se reconoce que en un contexto de recortes en el sector educativo “cobra una renovada importancia, además, la necesidad de desarrollar otras fuentes de ingresos. Tales aportaciones cuentan aún con una reducida importancia en la financiación universitaria”, y se propone “el reforzamiento de la débil estructura de captación de recursos externos y de las oportunidades del fundraising y el mecenazgo, que resulta indispensable que comience a tener una mayor significación” (Michavila, 2012, p. 206), siendo precisamente una de las prioridades fijadas en sus recomendaciones la de aprobar marcos

legislativos adecuados, precisamente para la búsqueda de recursos externos por parte de las Universidades.

Como hemos venido analizando a lo largo de esta investigación, ya existe normativa legal, está plenamente vigente, y afecta claramente a los Consejos Sociales, a quienes corresponde la tarea de esta búsqueda de financiación privada para las Universidades. Sí en cambio es preciso tomar conciencia, desde la Administración General del Estado, y de las Comunidades Autónomas en la medida de sus posibilidades, de que es preciso crear el marco normativo adecuado que permita fomentar en la sociedad las vías que estimulen esta financiación privada. Lo analizamos a la hora de estudiar el mecenazgo.

Michavila y Calvo (1998, p. 297) aseguran que “estamos obligados a plantear nuevas fórmulas de financiación y a encontrar mecanismos imaginativos para la obtención de los recursos necesarios”.

A la vista de estos instrumentos, y también de mecanismos imaginativos, no sería preciso “esperar que los nombramientos de ejecutivos (a menudo grandes banqueros) o empresarios como miembros del Consejo traigan jugosos donativos a la Universidad sin contrapartida alguna”, como se decía desde la CCS (Conferencia de Consejo Sociales, 2010, p. 41).

Esta investigación tiene además un fuerte componente práctico, porque pretende poner el foco en las competencias que en materia de captación de recursos para la Universidad tienen los Consejos Sociales -que algunos no tienen suficientemente asumidas-, y asimismo facilitar la relación de una serie de posibles instrumentos con los que poner en práctica esta función para la que también fueron creados. Al realizar esta afirmación nos basamos en el Encuentro de Consejos Sociales celebrado en Santander en el año 1992 (Universidad Complutense de Madrid, 1998b, pp. 145-146), y al que nos referimos de nuevo más adelante, cuando, entre las conclusiones del mismo, los Presidentes, Secretarios y Vocales aseguraron que:

“Entre las funciones y competencias que de lege ferenda sería deseable atribuir a los Consejos Sociales serían, por ejemplo, las siguientes: (i) promover la constitución de asociaciones de Antiguos Alumnos de la Universidad; (ii) promover, en general la búsqueda de recursos externos para la autofinanciación de la Universidad (en lo posible) [sic]; (iii) promover que las Empresas del entorno universitario faciliten ayudas económicas a la Universidad hasta lograr que cubran, a través de este mecenazgo, en torno al 10% de los costos de la enseñanza; y (iv) provocar la atención de los Poderes Públicos, en todos sus ámbitos y facetas, para que se promulguen normas reguladoras del mecenazgo a las Universidades, sin cicaterías fiscales y, como mínimo, al mismo nivel que otros países europeos tienen establecido”.

No obstante, éstas y otras funciones que entonces reclamaban para sí los Consejos Sociales, ya las tenían en 1992, y desde entonces ningún legislador las ha modificado, salvo algunos pequeños matices de redacción, pero que básicamente siguen estipulando que al Consejo Social

le “corresponde, igualmente, promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad” (Ley 11/1983, 1983, art. 14.4).

Los instrumentos que forman parte de este epígrafe son –individualmente o en su conjunto– mecanismos que permiten la captación de recursos para las Universidades públicas españolas. J. A. Vázquez afirma que “es necesario mejorar la financiación universitaria y es preciso hacerlo con nuevos mecanismos y por diversas vías, ampliando los recursos externos obtenidos y aumentando la contribución de la financiación privada sin que ello vaya en detrimento de la financiación pública” (Vázquez, 2010, pp. 33-34). Y remarca que “ha llegado el momento de abordar el problema de la financiación universitaria con renovados esquemas, que desarrollen nuevos objetivos e instrumentos, y que combinen más flexible y equilibradamente la financiación pública con la privada”.

Y una vez conseguidos estos fondos, recogemos la recomendación de R. Valls, acerca de la importancia que tiene para las Universidades el hecho de comunicar aquellos ingresos que procedan de la captación de fondos, para romper la percepción en la sociedad de que son instituciones fuertemente subvencionadas y financiadas con fondos públicos (Valls, 2006, p. 19).

En este Capítulo abordamos algunos posibles instrumentos que pueden utilizar los Consejos Sociales de las Universidades, como son: (i) fundraising; (ii) relaciones personales y *networking*; (iii) patrocinio, mecenazgo y donaciones; (iv) responsabilidad social; (v) *crowdfunding*; (vi) partenariados y redes; (vii) formación para el empleo; (viii) antiguos alumnos; (ix) cátedras y aulas de empresa; (x) *endowment*; (xi) *spin-off*; (xii) *merchandising* e imagen de marca; (xiii) patrimonio; y (xiv) voluntariado.

En relación a la actividad de los Consejos Sociales, consideramos que la gestión de la explotación de patentes y otros ingresos derivados de transferencias de resultados de la investigación pueden estar más adaptados a otros *estamentos* universitarios, como las OTRIS, que normalmente dependen de los Vicerrectorados de Investigación, sin perjuicio de que desde el Consejo Social se fomente la relación con empresas, precisamente para incrementar la captación de recursos para las Universidades, así como su aprobación, como hasta ahora. De hecho, en el Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos, celebrado el 8 de abril de 2014, se recoge el debate sobre la aprobación del presupuesto de la Universidad para ese ejercicio, en el que el Gerente informaba que “se aumentan los ingresos patrimoniales del capítulo VI por la patente vendida a los chinos” (sic).

En Rubio (2014) leemos un interesante informe realizado a iniciativa de la CCS y de la REDFUE, que aborda la situación actual –por medio de *Jornadas de Brainstorming* y *encuestas*, en las que intervinieron más de 80 expertos y 37 universidades–, y ofrece una serie de conclusiones y recomendaciones. Así, se recoge que la interacción entre las unidades de TT y el resto de agentes que intervienen en la transformación de tecnología y conocimiento, en menor medida se realiza a través del Consejo Social, y que su promoción está más enfocada hacia foros

académicos que empresariales (Rubio, 2014, p. 38). Entendemos que ésta sí es una labor en la que podría colaborar la *red de relaciones* de los Consejos Sociales, mas no podemos pretender cargarlos de un contenido profundamente técnico, y que está más relacionada con la actividad desarrollada por las OTRIS, los Parques Científicos -con los que cuentan muchas de las Universidades públicas-, o por otra serie de Unidades de Apoyo a la Investigación. De hecho, en el mencionado Informe nada se dice acerca de esta posible implicación de los Consejos Sociales, pero sí de la conveniencia de realizar un plan de marketing y comunicación interno, además de disponer de una “ventanilla única” como primera toma de contacto del investigador, además de las empresas con la universidad. Esta función que podrían desempeñar los Consejos Sociales, precisamente por su vínculo con la sociedad –sobre todo empresarial y sindical-, estaría más enfocada a intentar modificar el hecho de que exista “un elevado número de empresas que siguen albergando prejuicios y una imagen un tanto desfasada de la realidad actual del mundo universitario” (Rubio, 2014, p. 40). El problema es recurrente, pues “a raíz de la investigación realizada, son muchas las unidades de transferencia que indicaron que no disponen de medios humanos suficientes” (Rubio, 2014, p. 40).

En esta línea de trabajo, el Consejo Social de la Universidad de Alicante ha anunciado que reforzará las acciones de transferencia tecnológica de la Universidad, para ampliar los vínculos con el sector empresarial, en una sinergia que redundará en beneficio de la institución académica (Universidad de Alicante, 2015).

6.5.1 Fundraising

Hemos querido comenzar por el fundraising, por ser el instrumento que se está convirtiendo en una de las principales herramientas de captación de fondos, y que de alguna manera engloba a todos los demás, dada su propia definición de “captación de fondos”. De hecho, de su definición, Martínez y Pérez (s.f., p. 9) deducen que el concepto de *fundraising* recoge dos vertientes diferenciadas: en un primer lugar la filantropía y el mecenazgo, y en segundo lugar el patrocinio y la colaboración universidad-empresa. No obstante, en esta investigación hacemos un análisis de las posibilidades de cada instrumento diferenciado.

Esta herramienta de captación de fondos cuenta con grandes especialistas internacionales, sobre todo en Estados Unidos. No en vano, en aquel país mantienen un ranking en el que miden la captación de recursos ajenos. Según datos -recogidos por una de las figuras más reconocidas en la materia en nuestro país, como es Palencia-Lefler-, procedentes del ranking elaborado por Blum, Demko, Dickey, Hall y Marchetti (1998) entre las 10 primeras organizaciones no lucrativas en el año 1998 aparecían varias Universidades (Palencia-Lefler, 2001, p. 211) (Tabla 6-1). Es precisamente su publicación “*Fundraising. El arte de captar recursos*” un manual que podría ser muy útil para los miembros de los Consejos Sociales de las Universidades públicas y otros interesados en la materia.

Torres Valdés expone que “la gestión profesional del *Fundraising* es una gestión relacional de excelencia. En este sentido, desde una perspectiva de Relaciones Públicas y su praxis en el

medio universitario, resulta más apropiado entender esta captación de fondos especializada como la gestión propiciadora de la acción de compartir recursos por el bien común, más que «pedir» o «captar» y distribuir fondos” (Torres, 2011, p. 185). A este respecto, Martínez y Pérez (s.f., p. 11) afirman que “por un lado, no resulta fácil desarrollar una «cultura de pedir» en una institución tan tradicional como la universidad española; y por otro, su capacidad de influencia en la generación de una «cultura de dar» en la sociedad es muy limitada, debiendo ser principalmente los gobiernos quienes la impulsen”.

Tabla 6-1 *Ranking de instituciones americanas en la captación de fondos a través de fundraising. Año 1998*

Ranking	US \$
Salvation Army	\$ 1,2 billones
YMCA	\$ 493.9 millones
Red Cross	\$ 490.2 millones
American Cancer Society	\$ 488.5 millones
Fidelity Investments Charitable Gift Fund	\$ 456.2 millones
Harvard University	\$ 427.6 millones
Catholic Charities USA	\$ 425.3 millones
Second Harvest	\$ 400.6 millones
Boys & Girls Clubs of America	\$ 382.8 millones
Stanford University	\$ 312.3 millones

Fuente: Palencia-Lefler (2001, p. 211)

También a esta cultura de pedir se refiere Pérez Esparrells, quien afirma, junto con Eva de la Torre (Pérez y de la Torre, 2012, p. 1), que:

“Las universidades españolas deben desarrollar una “cultura de pedir” basada en el diseño de una estrategia de fundraising coordinada, la profesionalización de la captación de fondos, la interacción con los distintos grupos de interés, la fidelización de los alumnos y alumni, la consolidación de una atmósfera de confianza hacia la gestión de la Universidad entre sus grupos de interés, la diferenciación y diversificación de la actividad universitaria, y la comunicación de la función y objetivos de la Universidad”.

M. Concepción explica que el concepto que más se adapta a los *fundraisers* es el de «captadores de fondos» aunque el término exacto admitido por la RAE sea el de «recaudadores de fondos», “un término con el que los fundraiser no nos sentimos cómodos porque nos lleva a Hacienda”

(Concepción, 2015), y explica que “la captación de fondos no es un concepto que se refiere exclusivamente a dinero o a ingresos sino a construcción de relaciones, a fomento de valores, a mejora de la calidad de vida de las personas y a cambio social”, pues “los fundraisers no solo captan fondos, socios, donantes, etc. sino que los tienen que fidelizar”.

Como expone Palencia-Lefler, aún no disponemos de una traducción académicamente reconocida para el término “*fundraising*”, aunque una primera aproximación sería la de “proceso de resolución de solicitar y aceptar regalos económicos de individuos, empresas y fundaciones para organizaciones no lucrativas” (Palencia-Lefler, 2001, p. 20). Una definición muy certera procede de la traducción de la palabra compuesta por los términos “*fund*” (fondos, recursos) y “*raising*” (del verbo *to raise*, captar, recaudar, conseguir, obtener), lo que nos deja el fundraising como “una acción directa de “captar fondos” o “procurar fondos” para una causa filantrópica (Palencia-Lefler, 2001, p. 149).

N. Cardero, poniendo el ejemplo de la financiación de la reconstrucción de la Estatua de la Libertad en Estados Unidos, sufragada por la empresa *American Express*, lo denomina “*Marketing con Causa*”, aunque “el concepto español no abarca todos los aspectos que viene a significar el inglés, pues sólo se refiere a la obtención de donaciones concedidas por grandes empresas” (Cardero, 1998). Para este autor, “Marketing con Causa busca captar donaciones corporativas para proyectos sociales y culturales”, mientras que para Solano (2008, p. 58), este término “encapsula tal dosis de cinismo, en la mayoría de los casos, que asusta”, en referencia al aparente rechazo social y empresarial a que las Relaciones Públicas puedan constituir “una coartada para lavar la “mala conciencia” del “mundo de los negocios”.

Otro ejemplo, que también procede de Estados Unidos, nos lo ofrece de Azcárraga, en referencia a la profesora Allison Richard, que en el año 2003 fue nombrada *Vice-Chancellor* de la Universidad de Cambridge, y que “entre sus éxitos se cuenta el haber dirigido una campaña de captación de fondos, con motivo del octavo centenario de la universidad, que ha recaudado más de mil millones de libras para evitar una dependencia excesiva de la financiación gubernamental” (de Azcárraga, 2011, p. 38).

Para Pérez Villanueva (Pérez, 2012), son tres los objetivos del fundraising en la Universidad: (i) estrechar relaciones con el entorno empresarial e institucional; (ii) aumentar la proyección social de la universidad; y (iii) obtener ingresos para financiar proyectos y actividades de la universidad.

La función de fundraising se plantea como una solución ante los problemas financieros que supone recibir cada vez menos fondos públicos (Palencia-Lefler, 2001, p. 291), y es significativo que en la propia Universidad Complutense de Madrid se imparta la “Diplomatura Universitaria de Técnico en Fundraising”, y el “Máster en Dirección de Captación de Fondos para Organizaciones no Lucrativas”, que permiten a su alumnado convertirse en un profesional del fundraising. Aquellos que obtienen Diploma, y sus profesores, pueden constituir una fuente rica en sinergias para la propia Universidad y su Consejo Social, teniendo tan cercana y en sus

propias instalaciones tal cascada de conocimientos y una fuente directa. Los alumnos diplomados son acreditados por la EFA (*European Fundraising Association*), presente en 14 países, que constituye el primer certificado *Fundraising* para el sector de la captación de fondos reconocida en toda Europa, un gran avance en el reconocimiento profesional y en la elaboración de estándares de calidad (Universidad Complutense de Madrid, 2014b).

Precisamente uno de los docentes de este Máster, perteneciente a su claustro de profesores, es R. Valls, que menciona, entre los proyectos y las actividades financiables (Valls, 2006, p. 45), los siguientes:

“(i) Cátedras de empresa; (ii) premio a la excelencia en la formación; (iii) concurso y premios a la innovación y/o carácter emprendedor; (iv) concursos y premios a proyectos de investigación, fin de carrera; (v) concursos a la movilidad de los estudiantes; (vi) acuerdos para la dotación de equipamiento para un departamento o unidad de investigación; (vii) patrocinio de jornadas o congresos organizados por la universidad; (viii) patrocinio de masters de la universidad de interés para la empresa o institución; (ix) patrocinio de exposiciones o actividades culturales que realice la universidad o tengan lugar en sus sedes; y (x) patrocinio de actividades deportivas”.

Palencia-Lefler afirma que “la intervención de un profesional del fundraising en los programas de captación de fondos de la organización puede beneficiar sustancialmente la calidad de todo el proceso” (Palencia-Lefler, 2001, p. 157), entendiendo que “el fundraising no es un simple proceso de pedir, sino que es un proceso de transmitir la importancia de un proyecto al donante”, citando a Rosso (1993) (Palencia-Lefler, 2001, p. 152).

Y es precisamente en estos foros y cursos especializados donde contactar con profesionales que puedan operar en nuestro sistema universitario, no solo ya como captadores de fondos, sino también como formadores de los Consejeros y del personal al servicio de los Consejos Sociales. Formar a los vocales del Consejo Social es importante para el correcto cumplimiento del mandato legislativo de búsqueda de financiación privada para las Universidades, pues como afirma John Bouza para las organizaciones no lucrativas, citado por Palencia-Lefler (2001, p. 159), “los líderes de las organizaciones no lucrativas están preparados para aceptar su responsabilidad de gastar dinero pero no están preparados para aceptar la responsabilidad compartida de captarlos con una participación activa en el fundraising”.

Esta implicación es importante para el éxito en la tarea, como lo es contar con una organización centralizada para la obtención de sinergias positivas y al mismo tiempo para desterrar la mala imagen actual que se pueda originar cuando a una misma empresa o institución llegan peticiones de financiación procedentes de multitud de investigadores a título individual, pero pertenecientes a una misma Universidad.

Pérez y de la Torre (2012, p. 7) afirman que “es necesario instituir dentro de la estructura institucional una unidad administrativa dedicada al fundraising a semejanza de las Oficinas de Desarrollo (*Development Office*) de las universidades británicas”. Estas especialistas son

partidarias de que “la gestión sea desarrollada conjuntamente con el equipo de gobierno de la propia universidad”, e incluyen una referencia al Consejo Social en la promoción de una estrategia piloto de fundraising (Pérez y de la Torre, 2012, pp. 7, 15 y 19-20). Entendemos que esta relación entre ambos órganos es imprescindible en todos los ámbitos –también en éste-, pero la puesta en marcha y funcionamiento integral de esta oficina debería ser asumida de una forma decidida por el Consejo Social de la Universidad, por ser este organismo quien tiene encomendada la competencia en esta materia. En este sentido, López Contreras, entonces Presidente del Consejo Social de la Universidad de León, afirmaba en el Encuentro de Consejos Sociales celebrado en Santander, que los Consejos Sociales podían enfocar su misión en materia de financiación en un sentido mucho más amplio, como ayuda que podían y debían aportar a la universidad, “para que los Consejos Sociales puedan dedicar todo su tiempo a conseguir esa financiación suplementaria que se recaba, tendrían primero que hacerse pactos funcionales sobre las competencias de cada órgano, cuando no de cada persona de la universidad” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 141-143, 147 y 182-183). López Contreras manifestaba así su queja al hecho de que los convenios de colaboración con las empresas los firmara el Rector de la Universidad, “en cuanto a competencias de gestionar financiaciones se refiere”, pues “si los rectores, con nuestra anuencia, asumen una parte de nuestras funciones, que sea con todas las consecuencias”. López Contreras se refería a la noticia publicada por El Diario Montañés el 1 de julio de 1992, que informaba acerca de la firma de un convenio de colaboración entre la Universidad de Cantabria y Electra del Viesgo, y en la que había representado a la Universidad su Rector (y no el Presidente del Consejo Social). Defendía el Presidente que “(...) un mejor entendimiento y delimitación de las funciones podría ser causa de que, sin mengua de su protagonismo y representatividad, el Rector pudiera tener más tiempo para dedicarlo a conseguir una mejor calidad en la docencia y en la investigación. Con el sistema actual estamos convirtiendo a los rectores en meros gestores”.

Su propuesta para que cada cual asumiera sus propias competencias venía también reflejada en referencia al instrumento que abordamos más adelante sobre los *Antiguos alumnos*, pues López Contreras mencionaba que “si los Consejos Sociales, por sí solos, se arrogaran la facultad de promover la creación de asociaciones de ex alumnos de la universidad, profundizando y estimulando las posibilidades de éstas fuera de la universidad (...) enseguida saldría el vicerrectorado de estudiantes diciendo que estamos invadiendo sus competencias”.

A esta dualidad parece referirse Pons Ràfols cuando escribe que al contar con un Presidente del Consejo Social y con un Rector de la Universidad se “ha introducido una cierta *diarquía* que, sin duda, ha generado tensiones, más o menos abiertas, en relación con el Rector que, de conformidad con la legislación universitaria, es la máxima autoridad académica y el máximo representante de la institución. Este planteamiento (...) se agrava en la medida en que el Rector también forma parte del Consejo Social como miembro nato dentro de los actualmente seis miembros representantes de la comunidad universitaria y, por tanto, está sometido, en cuanto

participante en el órgano colegiado, a la presidencia del Presidente del Consejo Social” (Pons, 2012, p. 24).

En las recientemente celebradas elecciones a Rector de la Universidad Complutense de Madrid, se organizaron debates retransmitidos *on-line* entre los cinco candidatos (Universidad Complutense de Madrid, 2015d), y se publicaron su declaración de intenciones, como las recogidas en (Gutiérrez, 2015b) que se referían a que:

“Además de anunciar que reclamarían una mejora de la financiación, hicieron otras propuestas, como: (i) un aumento de los fondos propios con una apuesta por la formación permanente y el mecenazgo, por parte de Andradás; (ii) una utilización inteligente del patrimonio de la UCM, en el caso de Caldach; y (iii) Morán ha destacado su experiencia como captador de recursos y ha apostado por conseguir más fondos a través de la investigación”.

No dejaban de ser propuestas bienintencionadas para la mejora financiera de la Universidad, pero todos ellos eran candidatos a Rector, y ninguno lo era a ocupar la Presidencia del Consejo Social, que es en definitiva quién tiene estas competencias, como bien manifestaba López Contreras (*op. cit.*).

También en el debate celebrado entre los dos candidatos que pasaron a segunda vuelta, tanto Andradás como Carrillo propusieron fórmulas de captación de recursos (Universidad Complutense de Madrid, 2015e). De forma paralela en el tiempo, en el último Concurso de Traslados de Personal de Administración y Servicios de la UCM, aparece como vacante la plaza de «Jefe de Sección de la Oficina de Captación de Recursos», con la siguiente descripción del puesto: “Gestión de convenios y acuerdos de patrocinio y mecenazgo; y elaboración y gestión de propuestas sobre actividades que puedan ser objeto de financiación externa”. Los méritos específicos de los candidatos a ocupar esta plaza se valorarán en función también de sus “habilidades de comunicación, técnicas de mediación y resolución de conflictos: 3 puntos; conocimiento y experiencia en la normativa aplicable a la mediación: 3 puntos; otros conocimientos relacionados con el puesto: 2 puntos; herramientas informáticas relacionadas con el puesto: 2 puntos”. La plaza en cuestión depende de “Apoyo Institucional” (Universidad Complutense de Madrid, 2015e). No se menciona al Consejo Social, aunque es quien tiene atribuidas estas competencias.

Sorprende también lo ocurrido en la Universidad de Granada, donde los dos candidatos a Rector presentaron sus líneas de actuación ante el Consejo Social de su Universidad, pues es llamativo que ante este foro, que es quien tiene las competencias para desarrollarlo, la candidata –y actual Rectora–, Pilar Aranda, planteara, como una de las propuestas clave de su programa, incentivar el mecenazgo “para encontrar vías alternativas de financiación que aporten más autonomía a la Universidad” (Quero, 2015).

Retomando aquel Encuentro de Consejos Sociales en Santander, y en consonancia con las palabras pronunciadas por el Presidente del Consejo Social de la UCM en sus propuestas de

líneas de actuación para el futuro recogidas en la Memoria de actividades del Consejo Social del Curso 2000/2001, el Presidente del Consejo Social de la Universidad de Extremadura, Hidalgo Schnur, afirmaba en (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 182-183) que:

“Quizá debería estudiarse la figura, si se potencian los recursos disponibles del Consejo Social, de un promotor o de una persona de primera clase, que trabajara estrechamente con el Secretario o el Presidente del Consejo Social y que lanzara iniciativas múltiples a la gerencia de la universidad y al Consejo Social. Este promotor también podría tratar de introducir mejoras económicas en la universidad, tanto a través de sugerencias para mejorar la gestión, como suscribiendo proyectos económicamente rentables para la universidad. Y también podría contribuir a otras tareas para las que, quizá, las gerencias ahora no están equipadas en las universidades, como es el optimizar la obtención de recursos en Bruselas o en otras instancias internacionales, la búsqueda de mecenas o medidas para establecer un puente cultural y de conocimientos con carácter permanente entre la universidad y la sociedad”.

Un buen ejemplo de promotor -aunque en esta Universidad se le llama “*facilitador*”-, pero que interpretamos que tiene idéntico cometido, es el que presta sus servicios en la oficina del *Programa UPC 21* de la Universitat Politècnica de Catalunya, a cuya cabeza se encuentra E. Escoin, especialista en captación de recursos, gestión de marca, extensión de la cultura de patrocinio y de la relación colaborativa en entornos innovadores, además de especializada en crowdfunding, como puede leerse en su perfil (Escoin, 2015).

Dada la multiplicidad de posibles formas de captar recursos de esta Universidad, hemos considerado oportuno recoger información de este Programa dentro del instrumento *Fundraising*, pues su filosofía abarca a todos los demás.

Escoin es responsable y manager del *Programa UPC 21*, de Proyección Social, Patrocinio y Mecenazgo de esta Universidad pública catalana, que tiene tres líneas estratégicas muy definidas para mejorar los mecanismos de financiación: (i) trabajar en la consecución de mejores modelos de financiación pública; (ii) mejorar la eficiencia del gasto; y (iii) diversificar las fuentes externas de financiación. Es importante considerar que entre los objetivos específicos del Programa se encuentra el de promover la relación estable con empresas e instituciones, de forma que así se puedan consolidar en el tiempo las acciones de captación de recursos, y fomentar el impulso de captación de nuevas acciones (Escoin, 2006, pp. 5 y 10).

El *facilitador* que mencionábamos tiene aquí tres funciones principales: (i) atender, coordinar y gestionar la relación institucional con las organizaciones interesadas en mantener vínculos estables con la UPC; (ii) detectar e impulsar acciones de patrocinio y oportunidades de cooperación, identificando y canalizando las propuestas de participación de empresas e instituciones, y dar respuesta a través del agente UPC adecuado; y (iii) dar soporte transversal,

asesorar y procurar visibilidad a los proyectos de patrocinio que emprende la Universidad (Escoín, 2006. p. 12).

El *Programa UPC 21* cuenta actualmente con tres *Patrocinadores de Excelencia* –Santander, Obra Social La Caixa y Fundación Cellex-, un *Patrocinador de Mérito* –Endesa-, una decena de *Empresas Patrocinadoras*, así como una treintena de empresas e instituciones *Colaboradoras* (Escoín, 2013, p. 23). En la exposición del mencionado Programa UPC 21 no encontramos ninguna referencia al Consejo Social de esta Universidad, a pesar de que en ella se menciona la necesidad de crear espacios de interrelación con otros agentes de la UPC interesados en la captación de fondos, donde, sin duda, el Consejo Social tendría mucho que aportar. Al igual que otra Universidad politécnica, como la Universitat Politècnica de València, del que, en base a su documento presupuestario en (de la Torre, 2015a) se dice que “es un campus que destaca precisamente por su capacidad para obtener ingresos propios”.

Palencia-Lefler (2001, p. 336) se sorprende en relación a los patronos de las fundaciones -y nosotros extrapolamos a los Consejos Sociales-, cuando expone que:

“La paradoja que supone que en el “Código de Buenas Prácticas” (eje central de discusión en la Asamblea General del Centro Europeo de Fundaciones, celebrada en París en noviembre de 1996) que reiteradamente ha promovido el Centro Europeo de Fundaciones en los asuntos cotidianos de las fundaciones, no se hable del fundraising como una de las obligaciones de los miembros del patronato, pues mientras se pone el énfasis en la transparencia de una gestión prudente y sostenida ante el público en general, ante los beneficiarios, ante las autoridades públicas y ante sí mismas, desaprovecha la ocasión de hablar de otras obligaciones fundamentales del órgano de gobierno de estas entidades, como es procurar recursos ajenos y gestionar las interdependencias con otras entidades públicas y privadas”.

No obstante, los Consejos Sociales tienen información muy detallada sobre cómo hacerlo, gracias a acciones promovidas por sus colegas de la Universidad de Vigo, que organizan desde el año 2013 unas interesantes «Jornadas de Fundraising y Mecenazgo», que van ya por la segunda edición –la tercera se celebra al cierre de esta investigación- y cuentan cada año con un interesante plantel de expertos (Universidad de Vigo, 2013). Algunas de las importantes consideraciones surgidas de las celebradas por primera vez en el año 2013 ya las escucharon los Presidentes de Consejos Sociales de Universidades españolas, pues fueron allí expuestas por Palencia-Lefler (2013); son las siguientes:

“(i) la Universidad española tiene buena reputación pero no es transparente, y ello limita cualquier intento de presentarse ante la sociedad como merecedora de donativos; (ii) a las universidades españolas no se las conoce, más allá del nombre, su localización geográfica o de ser expendedoras de títulos. Sin información suficiente, las universidades no muestran diferencias sustanciales entre ellas y el donante no tiene criterio para decidir sobre su colaboración; (iii) en las universidades españolas el

fundraising está fragmentado en diversas unidades administrativas internas, situación que lo hace ineficiente. Sin organización y estrategia a medio y largo plazo, no hay resultados; (iv) los Consejos Sociales de las universidades deben velar por “profesionalizar” el fundraising, deben creer en él, apoyando los primeros momentos en los que todo es invertir sin esperar nada a cambio; y (v) una correcta gestión en la captación de recursos privados impide la mercantilización de la Universidad pública. Para ello, la dirección de la Universidad debe asegurar, a través de eventos y reuniones continuas, el entendimiento mutuo entre los públicos internos (estudiantes, profesorado y PAS) y los donantes privados (empresas, fundaciones, individuos)”.

En relación al punto (ii) anterior, y en similares términos, C. Gentil, que fue durante 20 años Secretario del Consejo Social de la Universidad de Cádiz, opina que primero había que crear el interés por la colaboración con la Universidad para después buscar aportaciones, pues éstas están directamente sujetas a la imagen que se proyecte desde las Universidades (Gentil, 2006, p. 87), mientras que su homólogo en el Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, S. Iraburu manifestaba en el mismo foro no estar muy seguro “de que haya que decir tan claramente que “antes” es generar confianza y “después” ocuparnos de intentar recabar más recursos, porque probablemente ya haya un cierto nivel de confianza que permita empezar a poner en marcha las acciones que estén en nuestra mano desde hoy mismo” (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2006, p. 101).

6.5.2 Relaciones personales y networking

Con el instrumento denominado *Relaciones Personales* nos referimos a la acción personal de los miembros del Consejo Social, bien de forma directa, o como introductores del personal al servicio del Consejo Social, manteniendo o facilitando, respectivamente, citas al más alto nivel con aquellos nombres que figuran en sus agendas personales, pues, como dice J. I. Domínguez, experto en Gobierno Corporativo, “un Consejero vale lo que vale su agenda de contactos”.

Retomando la crítica ya comentada, realizada por algunos Secretarios de Consejos Sociales de Universidades españolas en el Informe publicado por la CCS, en referencia al nombramiento como miembros del Consejo Social de “ejecutivos (a menudo grandes banqueros) o empresarios” (Conferencia de Consejos Sociales, 2010, p. 41) podemos decir que está relacionada con este instrumento que proponemos como vía para la promoción de la financiación para las Universidades públicas. En base a ello, es posible que a los miembros de los Consejos Sociales no les agrade pedir, como a pocos ciudadanos, aunque no solemos ser tan reacios a hacerlo cuando pedimos para otro. En este sentido, los miembros del Consejo Social de una Universidad pública están obligados a dar cumplimiento a las funciones que tienen encomendadas por Ley, y han aceptado la enorme responsabilidad de formar parte de la Institución universitaria, de la que por ser miembros a algunos les ha dado una notoriedad social que quizá no tuvieran anteriormente a su nombramiento. Otros en cambio, como ya hemos

reflejado en esta investigación, y a la vista de sus CV, contribuyen con su presencia en ellas a prestigiar más si cabe a las propias Universidades.

Posiblemente recabar fondos para la Universidad a la que representan no forma parte en algunos casos de sus planes más inmediatos, pero en cambio, los Consejos Sociales sí ven necesario utilizar las relaciones públicas de sus Consejeros para otros fines, como los de estar en la línea de salida para formar parte de la nueva gobernanza universitaria que se proyecta sobre el horizonte de una nueva Ley de Reforma Universitaria, como analizamos en el capítulo siguiente que dedicamos a la gobernanza universitaria.

La Estrategia 2015, a la que nos hemos referido en esta investigación, pone su acento en el papel de los Consejos Sociales, haciendo un paralelismo con el mundo anglosajón, pero, al mismo tiempo, les pide una mucha mayor implicación, hasta el punto de que en los *Boards* estadounidenses su función en la captación de fondos resulta clave dados sus contactos con el mundo de la empresa y con diferentes estamentos sociales, dando a entender que no están desarrollando suficientemente esta competencia de captación de recursos (Ministerio de Educación, 2008a, p. 32) y (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008, p. 32). Juanjo Becerra, al escribir su crónica de la presentación de este Informe (Becerra, 2010), menciona que a los Consejos Sociales “se les encomendaría la función de captar fondos, «dados sus contactos con el mundo de la empresa y con diferentes estamentos sociales»; no obstante, como venimos observando, esta función ya la tienen encomendada desde el momento mismo de su constitución en 1983.

Desde las Administraciones Públicas también se aboga porque las Universidades busquen fondos procedentes del sector privado, haciendo referencia directa al sector empresarial; es el caso del Director General de Universidades del Gobierno de Canarias, donde “sólo un 14% [de la financiación de las Universidades canarias] es de financiación privada”, y reflexiona si con la financiación actual las universidades pueden seguir creciendo, y afirma que deben buscar fuentes alternativas de financiación, apuntando que una de las formas es la cooperación con las empresas (Gutiérrez, 2015c).

Los propios empresarios, a los que nos venimos refiriendo como parte de esa financiación privada tan necesaria para las Universidades, reconocen que “en cuanto a la financiación de la universidad española, es necesario un nuevo sistema para incrementar los recursos que reciben los centros, sobre todo de los procedentes del sector privado” (Círculo de Empresarios, 2007, p. 7).

Probablemente detrás de esta afirmación exista una voluntad expresa y decidida de contribuir a dicha financiación por parte del sector empresarial español, pues en otra publicación editada por el Círculo de Empresarios (González, M. J., 1999, pp. 10 y 22-23) -a la que ya nos hemos referido, entre las propuestas que su autor mencionaba para modernizar las Universidades también se recogía la de “aumentar significativamente la participación de las empresas en la financiación de la Universidad”. En su *Prólogo* se recoge la afirmación de que “el Círculo de

Empresarios, sin adherirse necesariamente en un cien por cien al contenido del trabajo que aquí se presenta, sí desea manifestar su total coincidencia con las ideas que alientan cada uno de sus párrafos” (sic). Por lo recogido en ambas publicaciones, los Consejos Sociales -que cuentan entre sus Consejeros con representantes destacados del ámbito empresarial-, tienen la posibilidad de poner en marcha su red de contactos -del mundo de la empresa y de otra índole-, para la captación de esos recursos que los propios empresarios ven tan necesarios para la Universidad.

Es lo que algunos llaman “*networking*”, que no es otra cosa que básicamente red de contactos, “y aunque pueda parecer que tiene una esencia mercantilista -que también-, se basa, ante todo y sobre todo, en relaciones humanas” (Revista Emprendedores, 2014a, p. 70).

A pesar de que el *networking* esté más enfocado a la captación de contactos para la búsqueda de empleo o para desarrollar un proyecto empresarial, asistiendo a eventos, reuniones, conferencias, congresos, ferias sectoriales, etc., lo aportamos como instrumento, no tanto para su uso directo por los miembros del Consejo Social, sino también de forma indirecta por el personal a su servicio, como una herramienta válida para la captación de financiación privada, pues “en el siglo XXI no puedes hacer comunicación con modelos del siglo XX. Tienes que prestar especial atención a las redes sociales, los *tuits*, los blogueros. Tu relación ahora es permanente con tu público objetivo”, según afirma F. de la Peña, presidente de la Asociación Independiente de Emprendedores y fundador de N2S (Revista Emprendedores, 2014b, p. 55).

Según A. Porras, “*Networking* es el arte de crear, gestionar, ampliar y mantener tu red de contactos, vía on-line (virtual: redes sociales, redes profesionales, IM, Blog, Web, etc.) y off-line (presencial: eventos, desayunos, comidas y cenas de negocios, encuentros, etc.) de manera sistemática para que ambas partes ganen, se generen sinergias, colaboraciones, negocios, etc., consolidando relaciones duraderas y de confianza” (Porras, 2010, p. 31), citado por (Rojas, 2011).

Rojas (2011) menciona también la “*Teoría de los 6 grados de separación*”, que defiende que “el mundo es un pañuelo”. Esta Teoría intenta probar que cualquiera en la Tierra puede estar conectado a cualquier otra persona del planeta a través de una cadena de conocidos que no tiene más de cinco intermediarios (conectando a ambas personas con sólo seis enlaces), y la “*Regla de los Tres Grados de Influencia*”, defiende que la influencia que tenemos con las personas que tenemos a nuestro alrededor se rige por: (i) primer grado: nuestros amigos; (ii) segundo grado: los amigos de nuestros amigos; y (iii) tercer grado: los amigos de los amigos de nuestros amigos.

Precisamente, Palencia-Lefler expone que “en el ámbito de los *colleges* y universidades norteamericanas, los primeros *fund raisers* (captadores de recursos) fueron los propios presidentes de las instituciones, hombres de experiencia, con una gran agenda de contactos y de excelente trato”. Palencia-Lefler cita a Carbone (1989), quien, para tratar de conocer la ocupación de los *fund raiders*, realizó una encuesta que arrojó unos datos significativos, pues

“el 41 por 100 de ellos respondieron que trabajaban en *colleges*, universidades o escuelas privadas” (Palencia-Lefler, 2001, p. 155).

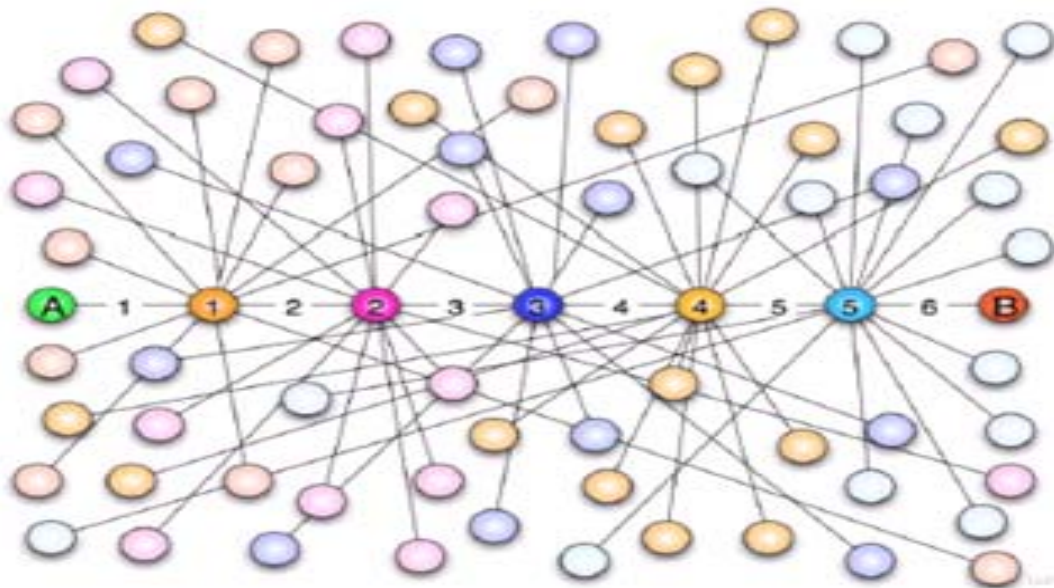


Figura 6-1 Representación gráfica de la Teoría de los 6 grados de separación
Fuente: Porras (2010, p. 31)

Porras (2010) menciona “la inteligencia del marketing relacional”, que no es sino construir poderosas redes de conexiones entre personas con intereses comunes, estableciendo comunidades fuertes y duraderas” (Porras, 2010, p. 32).

Rojas (2011) refiere esta clasificación, diferenciando las relaciones sociales en tres diferentes estructuras: (i) centralizada; (ii) descentralizada; y (iii) distribuida (Porras, 2010, p. 48).

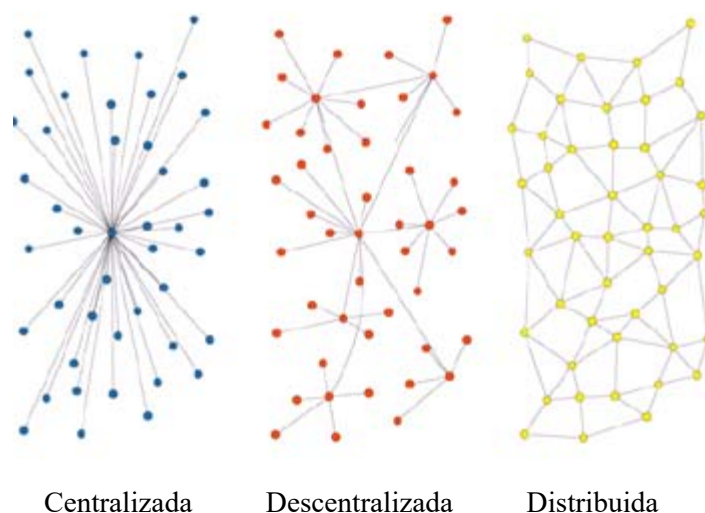


Figura 6-2 Representación gráfica de la estructura de redes sociales
Fuente: Porras (2010, p. 48)

Según Porras (2010, pp. 47-48),

En la red centralizada, todos los nodos, menos uno, son periféricos y sólo pueden comunicarse a través del nodo central. La caída del nodo central priva del flujo a todos los demás nodos.

La red descentralizada aparece como interconexión de los nodos centrales de varias redes interconexionadas, por lo que no existe un único nodo central, sino un centro colectivo de conectores. La caída de uno de los nodos centralizadores conlleva la desconexión de uno o más nodos del conjunto de la red, mientras que la caída del clúster centralizador produciría la ruptura o desaparición de la red.

En la red distribuida, todos los nodos se conectan entre sí, sin que tengan que pasar necesariamente por uno o varios centros. Desaparece la división periférica y, por tanto, el poder de filtro sobre la información que fluye por ella. La red es robusta ante la caída de nodos: ningún nodo, al ser extraído, genera la desconexión de otro.

En referencia a las relaciones personales, en el “Informe Bricall” (2000, p. 437) se recoge que:

“Una especial referencia merecen los contactos y la cooperación con los sectores y grupos a los que se les solicita que contribuyan con nuevos fondos de financiación para las actividades universitarias. Una comunicación estrecha con los distintos sectores económicos, con grupos de presión (en particular, en nuestro caso, en la Unión Europea), con asociaciones de ex estudiantes, etc., forman parte ya de la política habitual de aquellas universidades que tratan de superar su dependencia casi exclusiva

del presupuesto público. El desarrollo de un programa de comunicación y de relaciones públicas, se convierte pues en un elemento fundamental para llevar a buen término nuevas iniciativas y actividades”.

Según afirma Palencia-Lefler (2013), “sólo captamos fondos si los pedimos” y “el 95% del trabajo que desarrollan los fund raisers son RR.PP”. C. García, socia de *Casi Arte Comunicación*, afirma que “las relaciones públicas sirven para mostrar la cara más positiva de la empresa”, y C. Domínguez, consultora de Comunicación, que “gracias a ellas podemos fortalecer la imagen de marca y conectar de manera directa con nuestro público”, “con el plus añadido de que actúas sobre el plano experiencial de las personas, lo que aumenta la efectividad”, según D. Serrano, CEO del *Grupo Es.cultura* (Revista *Emprendedores*, 2014b, p. 55).

Arias Rodríguez expone que el presidente [de cada Campus] consagra buena parte de su tiempo a las relaciones públicas: con la comunidad local, con los responsables políticos, industriales y antiguos alumnos del campus (Arias, 2004, p. 61). En esta línea, quienes en España tienen la competencia de atraer recursos a las Universidades -y que en no pocas ocasiones miran hacia las Universidades anglosajonas como ejemplo para que las instituciones españolas aborden una gobernanza similar en nuestro sistema universitario-, podrían desarrollar una actividad similar, que significaría un paso positivo para la captación de recursos para las Universidades.

Si extrapolamos las relaciones en la institución universitaria al mundo empresarial, un Consejero de un Consejo de Administración es, en términos generales, y obviando el tamaño de la empresa, un profesional con una dilatada experiencia en ciertos campos, y por tanto con una abultada lista de contactos, que en un momento determinado puede aportar negocio a la empresa, o solucionar un problema puntual de índole legal, fiscal, administrativo, político o económico. Este es en muchas ocasiones el motivo, o al menos una de las principales razones, por las que esa persona es Consejero de esta empresa.

Si bien en algunos contextos y situaciones tiene su parte de realidad, hoy en día las mejores prácticas de gobierno corporativo no van ni mucho menos por esos derroteros. No todas las personas, por el mero hecho de tener una dilatada trayectoria profesional y por tanto numerosos contactos, tienen por qué ser idóneas para un puesto de estas características. El Código Unificado de Buen Gobierno de las Empresas -actualmente en revisión-, introduce también el concepto de la formación y experiencia concreta para esas responsabilidades. Por poner un ejemplo, un Consejero que va a formar parte de la Comisión de Auditoría y Control, debe tener conocimientos sólidos de finanzas, auditoría, gestión de riesgos y gobierno corporativo, y son precisamente estos conocimientos los que deben primar en su nombramiento, más que el hecho de que sea un personaje más o menos conocido en el mundo empresarial.

Y esto es así porque los reguladores, los mercados, los diferentes “*stockholders*” y la buena gobernanza de las sociedades, exigen cada vez más a las empresas, transparencia, ética y buen hacer en su gestión y, por otro lado, las responsabilidades que están asumiendo los Consejeros

con su trabajo, como la aprobación de unas cuentas anuales, exigen una preparación y formación necesarias para ejercer con responsabilidad y eficacia tan importante labor. En conclusión, aquella afirmación que comentamos anteriormente la podemos completar ahora diciendo que “un Consejero vale lo que vale su agenda de contactos ... y su formación y experiencia relevante para las responsabilidades de su puesto”. Acerca de esta creciente responsabilidad, uno de los Consejeros del Consejo Social de la UCLM, elegido por las Cortes de Castilla-La Mancha, mencionó en el Pleno, con evidente preocupación, “la responsabilidad que asumen los Consejeros a la hora de aprobar los documentos económicos y, por lo tanto, la necesidad de estar bien informados” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 126).

En relación a los “*stockholders*”, Kehm (2012, p. 15) los define del inglés “*stake*: apuesta y *holder*: poseedor, y podría traducirse por públicos interesados, sean personas, organizaciones o instituciones”.

Continuando con la mención a los contactos, R. Rojas (2011) afirma que crear una buena red de contactos puede ser la manera más económica y eficaz de llegar a lograr diferentes metas, y, en este caso, no hay un “momento perfecto” para empezar, pues la oportunidad está en todas partes; hay que estar despierto, tener la actitud y aprovechar el momento. Hay que hacerlo ahora mismo. Citando a T. Peters, concluye diciendo que “hay dos clases de directivos: los rápidos y los muertos”. Solo queda desear que los miembros de los Consejos Sociales no sean de estos últimos. No obstante, cuando la CCS habla de financiación, se refiere a la procedente de fuentes públicas, y no privadas; vemos a continuación dos ejemplos, recogidos ambos del mismo documento (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, pp. 7 y 15): En el primero de ellos, sí se reconoce que los Consejos Sociales tienen la misión de la búsqueda de financiación privada para la Universidad, aunque la exposición deriva hacia los mecanismos de financiación pública:

“Aunque en el enunciado principal de sus funciones figure promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad, se ha dado por sobreentendido que los recursos públicos asignados al desarrollo de las actividades universitarias quedan al margen de este cometido, pues estos órganos apenas participan en las negociaciones sobre contratos programas, planes de infraestructuras y otros instrumentos que determinan las grandes partidas de unos presupuestos que luego han de aprobar”.

En el segundo ejemplo al que nos referimos, la Conferencia de Consejos Sociales plantea elaborar una relación de propuestas estructuradas, asentadas sobre el principio de simplicidad normativa; una de estas propuestas se refiere a la financiación universitaria, en la que tampoco mencionan la financiación privada: “reforzamiento competencial en materia de financiación universitaria: capacidad de intervención negociadora y aprobación final de contratos programa y planes de inversiones”.

Otros, en cambio, sí asumen la competencia de captación de recursos, como el Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, quien manifiesta que éste tiene entre sus

funciones la de ayudar a la financiación de la UPNA, y para ello mantiene entrevistas mensuales con empresas, con el objetivo de “presentarles la mejor empresa del conocimiento que tiene Navarra que es la UPNA” (pamplonaactual.com, 2015). Se trata de una iniciativa similar a la desarrollada por su homólogo en el Consejo Social de la UMU, que ha reunido a empresas del sector químico y farmacéutico con los representantes de la Institución Universitaria a fin de analizar las relaciones universidad empresa (Murcia Economía, 2015).

Haciendo un paralelismo con las relaciones públicas, podemos utilizar alguna de sus definiciones más representativas, como las que aporta Santiesteban Amat, que recogemos a continuación con el nombre de sus fuentes respectivas (Santiesteban, 2009, pp. 14-15):

(i) Las Relaciones Públicas son el deliberado, planeado y sostenido esfuerzo para establecer y mantener un mutuo entendimiento entre una organización y su público - Instituto de Relaciones Públicas de Inglaterra.

(ii) Las Relaciones Públicas son el esfuerzo planeado para influenciar la opinión mediante el buen carácter y la ejecución responsable basados en una comunicación de dos direcciones mutuamente satisfactorias -Effective Public Relations, Scott Cutlip y Allen Center.

Santiesteban (2009, p. 15) afirma que en todas estas definiciones va implícito, como función primaria de las Relaciones Públicas, dar a conocer un elemento positivo de la organización o de la sociedad. De ahí que el postulado de las Relaciones Públicas sea «hacerlo bien y hacerlo saber», y continúa: “una de las más amplias definiciones es la del Acuerdo de México [lugar de celebración de la Primera Asamblea Mundial de Asociaciones de Relaciones Públicas], donde se expresa que:

"El ejercicio profesional de las Relaciones Públicas exige una acción planeada, con apoyo en la investigación, en la comunicación sistemática y en la participación programada, para elevar el nivel de entendimiento, solidaridad y colaboración entre una entidad, pública o privada, y los grupos sociales a ella vinculados, en un proceso de integración de intereses legítimos, para promover su desarrollo recíproco y el de la comunidad a la que pertenecen".

6.5.3 Patrocinio, mecenazgo y donaciones

Con ser dos herramientas distintas entre sí, la doctrina viene analizando los instrumentos patrocinio y mecenazgo de forma conjunta, y denominándolos cuasi como un solo vocablo: “*pa-tro-ci-nio-y-me-ce-naz-go*”. De hecho, P. Sahnoun y N. Doury titulan un apartado de su libro (Sahnoun y Doury, 1990, pp. 24 y 26) con estas palabras: “Patrocinio y mecenazgo: dos nombres para una misma cosa”, en el que hacen hincapié en el hecho de que “la distinción entre mecenazgo y patrocinio constituye, en efecto, un problema para numerosas empresas y organismos especializados”. Para estos autores, “patrocinio y mecenazgo persiguen los mismos

objetivos, con el único matiz diferenciador de que mientras el primero está más unido al producto, el segundo trabaja casi exclusivamente con la imagen de la empresa”.

Según Muñoz González, ambos términos “suelen diferenciarse bajo el prisma del beneficio comercial a obtener: mientras que las acciones de patrocinio se centran en productos tangibles, el mecenazgo lo hace en productos o servicios más intangibles, utilizando formas de comunicación más indirectas, tenues o sutiles y dirigiéndose al terreno de la cultura o del arte”. Los fines del patrocinio son estrictamente comerciales, mientras que los del mecenazgo son aparentemente altruistas y filantrópicos y destinados al interés general (Muñoz, 2010, p. 279).

El autor mencionado hace una recomendación final a las empresas que realizan este tipo de “publicidad no convencional” o en el término anglosajón “*below the line*”: “de cada euro invertido en estas variables de comunicación, se deben gastar dos euros en darlo a conocer”. Es interesante esta observación, sobre todo por lo que a la Universidad se refiere, puesto que difundiendo el patrocinio a la Universidad, ésta recibirá mayor publicidad gratuita para conseguir así, no solo la difusión de su nombre, sino de la propia causa que las Universidades representan, pudiendo obtener de esta forma un *efecto llamada* para que otras empresas o instituciones se animen a practicar acciones de patrocinio y mecenazgo con ellas, en la línea de lo mencionado por R. Valls, y como afirma E. Escoin en conversación telefónica.

Rubio, Sosvilla y Méndez (2015, pp. 7 y 11-12) definen estos conceptos de la siguiente manera:

- (i) *Donación como la transmisión de un bien o dinero a título gratuito;*
- (ii) *Mecenazgo como apoyo gratuito a una ESFL y/o alguna acción de interés general;*
y
- (iii) *Patrocinio como apoyo con el fin de recibir una contraprestación en forma de beneficio económico o en especie.*

Para estos autores:

“Las características que definen una donación pueden resumirse en:

- (i) *Se trata de una acción premeditada y racional que una persona física o entidad decide realizar;*
- (ii) *A favor de una causa de manera puntual o recurrente; y*
- (iii) *Que consiste en la transmisión de capacidad financiera para hacer frente a los objetivos fundacionales de interés general de una ESFL. (...) sin embargo, el mecenazgo es algo más que la simple acción de donar ya que suele crear un compromiso en el tiempo y permite repetir la acción de manera continuada. Así, podemos diferenciar la acción simple de donar, como actuación que finaliza con la propia donación y que no tiene otros objetivos que los de resolver una necesidad concreta, y el mecenazgo que va más allá y trata de establecer un vínculo temporal a medio plazo en la provisión de unos fondos”.*

Es probable que la mejor ilustración sobre lo que es el mecenazgo la aportara Ramón Areces, Presidente de El Corte Inglés, cuando en 1976 constituyó la Fundación que lleva su nombre; en este acto, Ramón Areces afirmó (Solano, 2008, p. 119):

“Le devolveré a la sociedad todo lo que ella me ha dado”.

De hecho, su labor filantrópica desde entonces es un hecho, y muchos ámbitos de la cultura, la docencia y la investigación económica, científica y técnica, y la concesión de becas para la ampliación de estudios en el extranjero son solo alguno de los sectores que se han visto beneficiados por su actividad.

En muy parecidos términos se expresa M. Rabanal, Director de Proyectos de AEDME, citado por Solano (2008, p. 82) cuando afirma que “el concepto originario del mecenazgo responde a la vocación de la empresa de revertir a la sociedad parte de los beneficios que obtiene de ésta, en forma de beneficio social, puesto que es justamente la sociedad quien garantiza su propia existencia”.

En este aspecto de los beneficios, Rubio, Sosvilla y Méndez (2015, p. 13) señalan que “los resultados positivos de ser socialmente responsables deberían revertir también en los sujetos receptores al compartir los éxitos que una buena comunicación institucional aporta a la imagen y a la reputación del mecenas. Es decir, los beneficiarios son también claros protagonistas de la actuación y deben aprovechar la circunstancia de haber sido elegidos entre muchas organizaciones y mejorar los niveles de reputación dentro del sector de ESFL”.

En (Copic et ál., 2011, p. 10) leemos que:

“«Patrocinio» representa una interacción empresarial de doble vertiente (aporta ganancias y reconocimiento a las empresas y beneficios a las organizaciones culturales)”;

“«Donaciones y mecenazgo»: los motivos de los donantes y los mecenas concuerdan en su mayoría con los valores sociales, simbólicos y no económicos, es decir, las donaciones persiguen principalmente la realización de los valores culturales, en todas sus diversas formas”.

Según manifiesta de Luis Esteban, “las actividades sin fines lucrativos (...) integran el concepto amplio de mecenazgo, entendido (...) como toda aquella actuación pública o privada, tendente a impulsar o promocionar iniciativas de interés general (sin ánimo de lucro)”; por ello, el mecenazgo es una actuación pública o privada, a través de la que se impulsan o promocionan iniciativas de interés general, entre las que destacan las culturales, que deben ser dirigidas a la Sociedad en su conjunto y no a un grupo reducido de ciudadanos (de Luis, 1999, p. 62). Y expone que el mecenas no persigue un interés económico directo, citando a Weber en su definición de patrocinio o esponsorización, como una forma de apoyo a una sociedad comercial a la cultura, mediante la cual dicha sociedad cuenta con hacer conocer mejor su imagen de marca por su asociación a actividades comerciales.

Eso no es óbice para que el mecenas busque una fiscalidad que de una forma indirecta contribuya a primar su actividad no lucrativa. De Luis Esteban, en su calidad de experto en fiscalización, culmina su obra analizando pormenorizadamente el régimen fiscal del mecenazgo en España, que no recogemos en esta investigación por el evidente paso de los años, en los que la fiscalización en nuestro país ha sufrido varios y significativos cambios.

Se busquen o no unas ventajas fiscales, este debate forma parte importante de las discusiones que recoge esta investigación, como la que aporta Palencia-Lefler, cuando dice que “el donante tiene derecho a esperar algún beneficio del donativo filantrópico, y el reconocimiento busca la coincidencia entre la donación y las expectativas del donante. Es lo que los expertos en *fundraising* denominan «*norma de reciprocidad*». (...) la notoriedad no contradice el hecho filantrópico. El anonimato no hace mejor el donativo” (Palencia-Lefler, 2001, p. 196), y cita a Smith (1998) cuando afirma que “las donaciones de las empresas no son altruistas (...) las empresas no están para donar dinero” (Palencia-Lefler, 2001, p. 43).

En las Jornadas-Observatorio, organizadas por el Diario Expansión y El Cultural, con el significativo título de «*La empresa como mecenas del siglo XXI*», se pudieron escuchar opiniones como la de E. Martínez, embajador de «*Absolut Art*», quien manifestó que “las empresas tienen que empezar a vender el patrocinio como compañero de viaje a medio y largo plazo”, o la de M. Luengo, vicepresidente de «*Japan Tobacco International Iberia (JTI)*», para quien “la empresa privada se ha convertido en el mecenas del siglo XXI”, y, en su opinión “el mecenazgo es un *quid pro quo*: se beneficia tanto la institución cultural como la propia empresa” (Lozano, 2014, p. 29).

El estudio de Andersen Consulting (1992, pp. 21, 24 y 27), realizado por medio de encuestas a las 2.300 empresas más importantes de España, y por más de 200 entrevistas personales, se recoge que, si bien los beneficios fiscales no parecen ser una motivación importante:

“Lo que motiva realmente a una empresa a patrocinar la cultura son:

- (i) Mejora de la imagen corporativa*
- (ii) Mejora de la imagen en la comunidad*
- (iii) Publicidad*
- (iv) Satisfacción de servir a la comunidad*
- (v) Mejora de relaciones con empresas públicas*
- (vi) Creciente popularidad de la cultura*
- (vii) Mejora del ambiente en el seno de la empresa*
- (viii) Contraprestaciones en la actividad patrocinada*
- (ix) Altruismo*

(x) Las empresas de prestigio patrocinan”

Curiosamente, entre las empresas no-patrocinadoras las posibles motivaciones para el patrocinio eran prácticamente idénticas, con la excepción de las ventajas fiscales, que para estas empresas ocupaban el cuarto lugar.

“Las razones esgrimidas por los no-patrocinadores fueron las siguientes:

- (i) No se ha planteado el patrocinio cultural en la empresa*
- (ii) No hay suficientes recursos financieros*
- (iii) No es rentable, porque los costes son altos y las contraprestaciones escasas*
- (iv) Las medidas fiscales son insuficientes*
- (v) No hay información, detallando todas las posibilidades de patrocinio*
- (vi) Existe el riesgo de que la actividad patrocinada no tenga el impacto deseado*
- (vii) La planificación de las actividades es inadecuada*
- (viii) Otros tipos de patrocinio tienen un impacto mayor”*

No obstante, leemos en esta misma publicación que “el patrocinio consiste no tan solo en aportar dinero, sino también materiales, servicios, asesoría, o cualquier otro tipo de aportación. En Alemania, por ejemplo, más del 65% del patrocinio cultural consiste en donaciones materiales, y otro 13% en prestación de servicios y asesoría”.

En el Informe que ya hemos comentado en esta investigación, basado en el mundo de la cultura (Copic, et ál., 2011, p. 10), pero que relacionamos por razones obvias con las Universidades, se recoge que:

“El pilar del fomento de la inversión privada en el sector cultural es la política fiscal. La intersección entre la política fiscal y la política cultural es evidente, ya que la regulación fiscal puede tener consecuencias positivas o negativas sobre la cultura. La política cultural y la política fiscal siempre han estado interrelacionadas y cada vez lo están más”.

En relación con lo que manifestamos al principio de esta investigación, en referencia al matenimiento de la financiación procedente de fondos públicos de las Universidades, Di Génova (2014) afirma que ninguno de estos instrumentos pretende sustituir la inversión gubernamental en cultura, ni su imprescindible labor al servicio del interés general. El mecenazgo, dice Di Génova, genera un aumento de la conciencia cívica y de la identidad local de las empresas, que con su filantropía favorecen el desarrollo sociocultural.

Existe una corriente ciudadana, formada principalmente por asociaciones y otras instituciones vinculadas básicamente al mundo de la Cultura, que reclaman una reforma inmediata de la Ley de Mecenazgo en nuestro país.

Los Consejos Sociales, formados todos ellos por importantes representantes de instituciones públicas, tendrían mucho que decir en apoyo de este movimiento reivindicativo. Buena prueba de ello, y ciñéndose a sus propias competencias, es el escrito publicado por los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad Autónoma de Valencia reclamando al Gobierno de la Nación “una Ley de Mecenazgo fuerte, capaz de atraer tejido empresarial e invertir en nuestros centros y, por ende, en el futuro de nuestra sociedad” (Brosseta, Bragado, Gómez, Breva y Borja, 2015).

En su comunicado, manifiestan que:

“Desde los Consejos Sociales de las universidades públicas valencianas creemos necesaria la elaboración de un ambicioso proyecto de ley estatal de mecenazgo, acorde con las necesidades actuales, que incorpore atractivos incentivos fiscales en el Impuesto de Sociedades a las empresas que se interesen en generar sinergias y potenciar el acercamiento entre el mundo empresarial y universitario. No es necesario cruzar el Atlántico para tomar ejemplo de cómo llevar a buen puerto este proyecto de mecenazgo: vecinos europeos como Francia, Reino Unido o Italia ya desgravan el 60%, 70% y hasta el 100% del capital donado en algunos casos”.

Los Presidentes ponen como ejemplo “el caso del *Massachusetts Institute of Technology (MIT)*, donde empresa y universidad han creado un ecosistema emprendedor de referencia mundial”, manifestando que estos campus “reciben aportaciones de capitales privados que, como en el caso de EEUU, llegan a desgravar hasta el 100% de la inversión que realizan, gracias a unas leyes de mecenazgo que no sólo protegen a los inversores sino que incentivan su participación y altruismo para con las universidades. Asimismo, la presencia de estas grandes firmas posibilita una fuerte interacción universidad-empresa, que propicia la generación de grandes polos de investigación y conocimiento”.

En España el ejemplo quizá más significativo de lo que simboliza el mecenazgo en la Universidad lo establece «*Universia*», que se define como “la mayor red de cooperación universitaria con el mecenazgo de Banco Santander”. *Universia* es la Red de universidades más importante de Iberoamérica, constituida por 1.345 universidades de 23 países, que representan a 18,3 millones de estudiantes y profesores. Es referente internacional de relación universitaria y cuenta con el mecenazgo de Banco Santander” (Universia, 2015).

En la XV Junta de Accionistas de *Universia*, “M. López, presidente de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) y rector de la Universidad de Zaragoza, explicó que valoran muy positivamente que el Santander sea el primer mecenas de la universidad, siempre respetuoso con la autonomía universitaria y exigente en su rendición de cuentas. *Universia* constituye el principal portal global para las universidades iberoamericanas y es el mensajero de la universidad en español por todo el mundo” (García, N., 2015b, p. 24).

No son buenos tiempos para el mecenazgo en España, pues si en el año 2014 fallecía E. Botín, cuya contribución a la Universidad pública española es notoria, y “deja una herencia de 700

millones en apoyo a la Universidad hasta 2018” (EFE, 2014), en el año 2015 se ha producido el fallecimiento de otro gran mecenas español, como fue L. Rodés, al que el nuevo Ministro de Educación, Cultura y Deporte ha calificado como “un baluarte excepcional en la defensa y promoción del mecenazgo” (La Vanguardia, 2015). La obra de ambos continúa –*Universia* y *Fundación Arte y Mecenazgo*, respectivamente-, y el ejemplo de ambos, y estas palabras del Ministro acerca del mecenazgo de Rodés podrían significar un cambio en la política fiscal de este instrumento en nuestro país.

Rubio, Sosvilla y Méndez (2015, p. 13) exponen que “la crisis económica y la creciente austeridad de las administraciones públicas para conseguir una consolidación fiscal en sus cuentas hace que los incentivos fiscales al mecenazgo vigentes constituyan un instrumento insuficiente para ayudar a los sectores beneficiarios de las actividades de interés general (cuyas actuaciones en momentos de crisis se disparan) a afrontar la caída de sus recursos disponibles”.

Cuando hablamos de potenciar el mecenazgo, y referirnos a los miembros de los Consejos Sociales, no nos estamos refiriendo a Consejeros de segunda o tercera fila en el ámbito político de nuestra sociedad, pues en los Consejos Sociales hemos encontrado figuras muy representativas de la sociedad en su conjunto, todas ellas muy bien relacionadas en diferentes ámbitos, sobre todo en el ámbito político. Es cierto que poner en marcha una nueva Ley de Mecenazgo es competencia legislativa del Gobierno de España, pero los miembros del Congreso de los Diputados y los del Senado tienen mucho que decir en sus fases inicial y constitutiva, y tanto en una Cámara como en la otra se sientan representantes de las Comunidades Autónomas, y precisamente en los Consejos Sociales de las Universidades públicas nos encontramos con representantes muy destacados, que si bien pertenecen a la esfera del gobierno autonómico, pueden elevar su voz, bien por sí mismos, o a través de sus representantes.

En la página Web de la Conferencia de Consejos Sociales aparece recogida cronológicamente su *Historia*, en la que de forma destacada se ponen de manifiesto las buenas relaciones que mantiene la Conferencia con las diferentes Administraciones Públicas: “No cabe duda de que la capacidad de delegar del Presidente Moya-Angeler y su habilidad negociadora llevaron pronto a la Conferencia al punto de convertirse en un potente interlocutor frente a las Administraciones Públicas. (...) La fluida relación con los Ministerios de Educación y de Ciencia e Innovación ha propiciado que estos organismos le demanden a la Conferencia su posicionamiento sobre diferentes documentos y leyes en las materias que le competen, por ejemplo el documento sobre financiación, el proyecto de Ley de la Ciencia, implantación de un sistema de contabilidad analítica en las universidades públicas españolas, etc. en los cuales ha colaborado principalmente la Comisión Económica de la Conferencia” (sic) (Conferencia de Consejos Sociales, 2015b).

Refiriéndonos a las “materias que le competen”, la legislación ha dispuesto de forma clara la competencia de promover la financiación de la Universidad, y sería importante contar con un instrumento tan potente como el mecenazgo para alcanzar su objetivo de cumplir con esta

función encomendada a los Consejos Sociales, pues no cabe duda de que el mecenazgo cultural es y ha sido siempre de gran importancia en la historia de las civilizaciones, y potenciar una fiscalidad atractiva fomentaría su impulso. Canalizar el mecenazgo hacia las Universidades públicas es una tarea muy acorde con las funciones encomendadas a sus Consejos Sociales en la legislación que les compete.

Torralba Castelló, Vicerrector de Investigación de la Universidad Carlos III de Madrid declaraba en 2006 que en España “el patrocinio está mal visto desde el punto de vista empresarial, las empresas a veces ven mal el patrocinio porque parece que uno está comprando favores cuando lo que está pagando es conocimiento, está pagando, digamos, avance en el conocimiento” (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, p. 131). Es tarea de los Consejos Sociales invertir esta tendencia y fomentar para las Universidades esta vía de financiación, tan necesaria siempre, pero mucho más hoy en día.

Minguella se pregunta “¿por qué se hallan las empresas interesadas en destinar unos fondos al mecenazgo, en lugar de destinarlos a objetivos “más empresariales”, como en I+D, en mejores salarios, o en reducción de la deuda? Además, los retornos del mecenazgo son difíciles de cuantificar. Es medible la aparición en los medios de comunicación, pero ésta nunca está asegurada”. La respuesta que él mismo se da es que “en las sociedades occidentales, cada vez en mayor medida, el Estado no puede hacer frente a determinadas necesidades sociales nuevas o crecientes debido al elevado déficit del sector público, incluso en coyunturas económicas favorables. Asimismo, la burocracia estatal suele carecer en general de la agilidad necesaria para responder con rapidez y flexibilidad a nuevas demandas sociales, campos en los que el tercer sector independiente, utilizando el voluntariado y financiado con la generosidad privada y el mecenazgo empresarial, se ha demostrado eficiente, tanto a nivel nacional como internacional” (Minguella, 1999, p. 26).

De igual forma, Rubio, Sosvilla y Méndez (2015, pp. 12-13) resumen las posibles ventajas más relevantes de la actividad de mecenazgo para las personas físicas y para las empresas:

“Para las personas físicas:

- (i) Fundamenta las actitudes de impulso del bienestar social a través de acciones individuales*
- (ii) Favorece una mejor integración en la comunidad donde se actúa e incrementa la notoriedad*
- (iii) Dota a la persona de una dimensión social y cultural responsable, creando un clima de solidaridad y compromiso social*

Para las empresas:

- (i) Afirma la imagen de compromiso social, prestigio y responsabilidad social*

- (ii) Facilita la relación corporativa de manera distinguida con clientes actuales y futuros*
- (iii) Dinamiza al personal de la entidad y le suscita un orgullo de pertenencia a la misma*
- (iv) Obtiene un impacto mediático en el marco de la comunicación institucional de la entidad*
- (v) Permite sacar provecho de ocasiones extraordinarias en países socialmente avanzados por cuanto gran parte de las nuevas oportunidades de negocio se vinculan al humanismo y la filantropía*
- (vi) Corresponsabiliza a la entidad en la función social del Estado obteniendo, como contrapartida, algún tipo de beneficio fiscal en forma de deducción, desgravación o exención fiscal por estas actuaciones”.*

De notoriedad también hablaba J. Irurre, Presidente de la Comisión Académica del Consejo Social de la UPNA cuando se refiere a que “una empresa se embarca en estas iniciativas [de patrocinio y mecenazgo] sólo si persigue claramente mejorar su notoriedad pública, y sabe que esta financiación le va a reportar ese concreto beneficio a corto plazo. Porque de otro modo la normativa fiscal dificulta extremadamente participar en acciones de patrocinio y mecenazgo” (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2006, p. 108).

La Ley 30/1994, de 24 de noviembre, de Fundaciones y de Incentivos Fiscales a la Participación Privada en Actividades de Interés General fue, en el pasado siglo, el antecedente, ya en la presente centuria, de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

El art. 18 de esta Ley, recogido en el Título III (Incentivos fiscales al mecenazgo), incluía a las universidades como entidades beneficiarias del mecenazgo: “Los incentivos fiscales previstos en este Título serán aplicables a los donativos, donaciones y aportaciones que, cumpliendo los requisitos establecidos en este Título, se hagan en favor de las siguientes entidades:

- (i) Las entidades sin fines lucrativos a las que sea de aplicación el régimen fiscal establecido en el Título II de esta Ley*
- (ii) El Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales, así como los Organismos autónomos del Estado y las entidades autónomas de carácter análogo de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales*
- (iii) Las universidades públicas y los colegios mayores adscritos a las mismas*
- (iv) El Instituto Cervantes, el Institut Ramón Llull y las demás instituciones con fines análogos de las Comunidades Autónomas con lengua oficial propia*

Está, pues, recogido de una forma precisa, por lo que aquellos donantes que pretendan acogerse a deducciones fiscales saben que las Universidades públicas son beneficiarias de dichas donaciones, pudiendo entonces ser destinatarias de su acción filantrópica.

En esta investigación hacemos un repaso al aspecto de discusión puramente fiscal, para el que exponemos la situación actual en nuestro país, y una breve comparativa con otros de nuestro entorno más cercano, y también de Estados Unidos, por ser éste un país en el que la filantropía cultural está más enraizada en la población. Asimismo, incluimos un análisis de la que hasta el año 2014 fue la vigente Ley de Mecenazgo, la propuesta de reforma y las demandas sociales antes mencionadas, pues esta investigación no puede ser ajena a la situación de tensión política, social y cultural que se está produciendo desde las postrimerías del pasado año y principios de 2015, relacionada con la corriente social que demandaba una Ley de Mecenazgo para la Cultura.

Así, en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, los donativos, donaciones o aportaciones realizadas en favor de las Universidades públicas daban derecho a practicar una deducción en la cuota del impuesto personal sobre la renta del donante o aportante. Esta deducción estaba establecida en el 25 por 100 del importe de los donativos, donaciones y aportaciones realizadas en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y en el Impuesto sobre la Renta de no Residentes para los contribuyentes sin establecimiento permanente en España, y en el 35 por 100 en el Impuesto sobre Sociedades y en el Impuesto sobre la Renta de no Residentes para los contribuyentes con establecimiento permanente en España. Para garantizar la aplicación de este incentivo fiscal por las personas jurídicas y entidades no residentes que operaran en España mediante establecimiento permanente, se permitía que las deducciones no practicadas pudieran aplicarse en los períodos impositivos que finalizaran en los 10 años inmediatos y sucesivos. Los porcentajes de deducción y los límites podían incrementarse en un máximo de cinco puntos porcentuales si la actividad de mecenazgo desarrollada por las entidades beneficiarias se encontraba comprendida en la relación de actividades prioritarias de mecenazgo que establezca la Ley de Presupuestos Generales del Estado (en Ley 49/2002, Exposición de motivos III).

Torres Valdés afirma que “la donación es comunicación en estado puro. Quien finalmente donamos comunica que confía en nuestra universidad”. Para esta autora, “los donantes potenciales son públicos clave de la institución universitaria en tanto que actores fundamentales con los cuales hay que dialogar y compartir experiencias, *know-how* y recursos y no a los que hay que exprimir” (Torres, 2011, p. 185).

En pleno debate acerca de la comentada necesidad de reformar la Ley de Mecenazgo de 2002, Sainz (2014) hace un breve pero definitivo recorrido por los países de nuestro entorno, y escribe que:

“Cuando el gobierno de Mariano Rajoy comenzó su andadura, las propuestas desarrolladas en materia de una Ley de Participación Social y Mecenazgo barajaban unos objetivos de incremento de desgravación cercanos al 70% para las personas

físicas mientras que, en el caso de las personas jurídicas, la base de deducción pasaría del 35 al 60%. Muy lejos quedó la realidad de semejantes aspiraciones. España es, de hecho, el país que menor desgravación ofrece para incentivar el mecenazgo: (i) Reino Unido: tanto las empresas como los particulares se pueden desgravar del impuesto de sociedades o de la declaración de la renta las donaciones dirigidas a financiar actividades artísticas, siempre y cuando éstas no tengan como objetivo producir ingresos directos al donante. A pesar de eso, las donaciones sólo supusieron el 16% del gasto en arte en el año fiscal 2009-2010, con una inversión privada de 658 millones de libras. Del total privado, el 55% provino de donaciones individuales, el 23% de donaciones de empresas y el resto de fundaciones. El monto por donaciones particulares llega hasta 70%; (ii) Italia: empresas y particulares pueden convertirse en mecenas con grandes ventajas fiscales. Pueden llegar a deducciones del 100% en la declaración de la renta, cuando aporten cantidades a instituciones, proyectos o asociaciones volcadas en fines culturales; (iii) Francia: en 2003 se modificó la Ley de Mecenazgo. La nueva norma estipulaba una reducción del 66% de la suma de la donación en el IRPF en el caso de los particulares, dentro de un límite del 20% de la base imponible. Superado ese margen, el excedente se puede revertir en los cinco años siguientes. En el caso de las empresas, la reducción es del 60% en el impuesto de sociedades dentro de un límite del 0,5% de la facturación sin tasas, y el excedente también se puede revertir en los cinco siguientes ejercicios. En casos particulares, la deducción se dispara al 90%; y (iv) Alemania: puede que sea el caso más parecido al de España. Tanto las personas físicas como las empresas pueden deducir de los impuestos hasta un 20% de sus donaciones a instituciones o actividades de utilidad pública. En el caso de las empresas, pueden deducir sus donaciones como gastos de publicidad cuando obtengan una contrapartida de este tipo a cambio de patrocinio”.

Es interesante la aportación de Blázquez y Martín (2012, pp. 8-10), quienes exponen que mercantilmente se ha cuestionado en otros países si los administradores de una entidad pueden realizar liberalidades (y, por tanto, descapitalizarse) en tanto el objeto de la gestión debe ser maximizar el valor de la misma para los accionistas, y las donaciones sólo se pueden aceptar si se deriva algún beneficio, planteándose el problema de si tributariamente resulta aceptable el no considerar como gasto deducible los «donativos o liberalidades» (art. 14.1(e) del TRLIS) o, por el contrario, cuando una entidad dona lo hace fundamentándose en la RSC y buscando beneficios indirectos futuros y, en consecuencia, dichos gastos sí podrían ser deducibles.

Rubio, Sosvilla y Méndez (2015, p. 61) resumen que en España:

“El peso de las donaciones y legados de empresa y, particularmente, de estos últimos, supera ampliamente al de donaciones y legados de particulares por lo que una política de impulso fiscal a la participación social y al mecenazgo de personas físicas resulta fundamental para equiparar nuestro modelo financiero al existente en otros países de

nuestro entorno, socialmente avanzados y con un fuerte compromiso de la sociedad civil”.

Verdú (2012), por su parte, expone que “la referencia, coinciden todos, no es EE.UU., donde determinadas donaciones filantrópicas pueden alcanzar un 100% de desgravación. El modelo son países como Francia e Inglaterra, donde las cifras se sitúan alrededor del 60% y 70%”.

La tantas veces anunciada “nueva” Ley de Mecenazgo se redujo a una reforma fiscal que incluía algunos beneficios fiscales, siendo los medios de comunicación altavoces de estas inquietudes de expertos y otros actores representativos de la sociedad.

Esta reforma fiscal se plasmó en la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto de Sociedades, insuficiente en opinión de Rubio, Sosvilla y Méndez (2015, p. 15), quienes exponen que la nueva Ley:

“Recoge una modificación de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines de lucro y de los incentivos fiscales al mecenazgo cuya primera valoración, siendo positiva porque va en la buena dirección, consideramos corta si la comparamos con la experiencia de otros países de nuestro entorno económico y social, especialmente Francia, Italia y Alemania”.

El 30 de septiembre de 2014, en los medios de comunicación (Riaño, 2014) se recogían expresiones como:

“La nueva Ley de Mecenazgo queda diluida en la reforma fiscal”, “Lassalle deja el mecenazgo en calderilla”.

Y, citando a buena parte del sector cultural, también incluían declaraciones como:

“Esto es un chiste”, “es indignante”, “es muy triste”, “defraudados”, “decepcionados”, “es lamentable”, “es muy limitado” y “es populista”.

Más recientemente, en la presentación en el Senado de las partidas destinadas a la Secretaría de Estado de Cultura en los Presupuestos Generales del Estado (PGE) para el año 2016, el Secretario de Estado de Cultura celebró que “este Gobierno había hecho posible una “política republicana del mecenazgo” [sic], que el PSOE en la legislatura anterior no puso en marcha, y por la que a partir de la reforma fiscal emprendida cualquier ciudadano puede ser mecenas del arte” (Granada Hoy, 2015).

Todo nace, por así decirlo, del Programa Electoral “*Lo que España necesita*”, con el que el Partido Popular concurre a las Elecciones Generales de 2011 (Partido Popular, 2011, pp. 49, 92 y 128-129) y que le llevó al Gobierno de la Nación. En él se recogían las siguientes medidas y objetivos:

(i) Actualizaremos la estructura de incentivos fiscales que potencien la inversión en I+D empresarial, con atención preferente a las empresas emergentes, las pymes innovadoras y los sectores prioritarios como salud, energía y transporte, conforme a

las mejores prácticas europeas. Impulsaremos el mecenazgo; (ii) estableceremos un marco general de financiación para las universidades que sea suficiente, estable y transparente, que fomente la especialización y la excelencia, reconozca los resultados docentes e investigadores, y promueva la inserción laboral de sus alumnos. Abriremos mayores espacios al mecenazgo, el patrocinio y la colaboración con las iniciativas sociales; (iii) impulsaremos decididamente el mecenazgo como soporte activo de los emprendedores culturales y de la innovación creativa, restituyendo a la sociedad su protagonismo y sustituyendo la trasnochada estrategia de la subvención. Facilitaremos un entorno legal que mejore la protección de nuestro patrimonio cultural; y (iv) impulsaremos el mecenazgo para que tanto particulares como empresas se involucren en la financiación y promoción de la cultura, sustituyendo progresivamente el actual modelo basado en subvenciones.

Ese mismo año, unos meses antes de esas Elecciones Generales celebradas en noviembre en España, el Congreso de los Diputados celebraba el Debate de Política General en torno al Estado de la Nación (Congreso de los Diputados, 2011a), en el que se aprobaba la Resolución nº 18 “Impulso al mecenazgo”:

“El Congreso de los Diputados insta al Gobierno a impulsar o apoyar la modificación de la Ley de mecenazgo, con el fin de reforzar la colaboración entre el sector público y el sector privado en actividades de interés general, sea en el ámbito social y educativo, sea en el ámbito de las actividades culturales y deportivas, sea en el ámbito de la investigación, el desarrollo y la innovación”.

Otra cita cronológica importante es la del 29 de enero de 2013, fecha en que el Presidente del Gobierno de España, Mariano Rajoy, en su visita al Museo del Prado, declaraba: "Queremos una sociedad que se implique en las industrias culturales y por eso vamos a impulsar una ley de mecenazgo. La generosidad no sólo depende de los incentivos económicos, también depende de medidas que favorezcan el buen gobierno". Y para terminar: "El mecenazgo es imprescindible porque rompe el prejuicio de ceñir la cultura de un país al presupuesto público" (Lucas y Alemany, 2013).

El concepto amplio de mecenazgo debe ser amparado por los poderes públicos, siendo el instrumento fiscal uno de los más eficaces para lograr sus objetivos, como exponía de Luis Esteban en (de Luis, 1999, p. 62). En similares términos, Guinovart afirma que “los gobiernos deben continuar invirtiendo en investigación, pero el mecenazgo puede contribuir a diversificar las fuentes de financiación. De hecho, hay una relación muy clara entre la posición que ocupan las universidades en el ranking mundial y su capacidad de atraer fondos procedentes de la filantropía. Las que se sitúan entre los 20 primeros puestos son, precisamente, aquellas que han sabido montar campañas que atraen miles de millones de dólares. Esa es la mejor prueba de que el mecenazgo es lo que marca las diferencias” (Guinovart, 2010, p. 101). En su Informe, la Comisión de Expertos proponía a las administraciones públicas “impulsar y potenciar una nueva Ley del Mecenazgo que ayude e incentive a particulares y/o empresas a promover la

financiación de actividades científicas y de investigación” (Miras-Portugal, 2013, p. 59), al igual que F. Redón, Presidente del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, quien afirmaba que era necesaria una mejora del marco fiscal de las actividades de patrocinio y mecenazgo (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2006, p. 13).

C. de la Casa declaraba al respecto que “no debemos llamarnos a engaño. El propio mecenazgo tampoco es absolutamente desinteresado, sino que persigue, aunque de una manera muy indirecta o secundaria el reconocimiento de la sociedad hacia sus promotores, con la consecuente creación de imagen” (de la Casa, 1999, p. 17). Y citaba a Alain Dominique Perrin, presidente entonces de la firma *Cartier*, y gran experto francés en mecenazgo, quien decía que “éste [el mecenazgo] no es ni más ni menos que una nueva forma de hacer publicidad. Se practica siempre buscando un interés: honor, reconocimiento, buena imagen, lo que sea, pero no es caridad ni filantropía. Es una forma sutil de comunicación inteligente”.

De la Casa citaba también a Raymond Weber, Ex Director de Cultura, Educación y Deportes del Consejo de Europa, en parecidos términos a lo manifestado por el Presidente del Gobierno de España, pues Weber manifestaba que “el mecenazgo supone la liberalidad gratuita de un donante que no espera más recompensa que un mínimo reconocimiento y una satisfacción personal. El patrocinio, por el contrario, es una forma de apoyo de una entidad a la cultura, mediante la cual dicha entidad cuenta con hacer conocer mejor su imagen por su asociación a actividades culturales” (de la Casa, 1999, p. 16).

Relacionado también a lo que después comentamos al abordar el instrumento *Responsabilidad Social*, respecto a la relación de los consumidores con las empresas socialmente responsables, tampoco J. Bergós, citado por de la Casa, entiende el mecenazgo como algo totalmente altruista, pues manifiesta que “no es una ayuda desinteresada o filantrópica, sino que pretende un aumento del prestigio de la marca con el fin de señalar una diferencia respecto al resto de las empresas competidoras, para que a medio y largo plazo se produzca un aumento de la demanda de la gama de productos que ofrece la empresa patrocinadora”. Además, “los patrocinadores están motivados por la publicidad, y por el posible prestigio de relacionar sus marcas con eventos de gran magnitud” (de la Casa, 1999, pp. 16-17).

En el contexto cultural en el que nos estamos moviendo, “el término patrocinio tiene el significado de “destinar dinero y/o recursos a actividades culturales, bien de iniciativa propia o promovido por otras organizaciones públicas o privadas, sin obtener una contraprestación económica por ello, sino un beneficio de difícil cuantificación en imagen, publicidad, relaciones institucionales, reconocimiento social, etc.”.

Diecisiete años después nos encontramos con un panorama y un enfoque político totalmente distinto y con el mismo escenario del Museo del Prado; quien tiene que dar su aprobación para que desde el propio Gobierno de la Nación se pongan en marcha en el Parlamento iniciativas legislativas que amparen y promocionen el mecenazgo en nuestro país, pronunciaba estas palabras (Riaño, 2013): “Rajoy advierte a los mecenas que no esperen beneficios fiscales a

cambio de su generosidad”, y que “el mecenazgo es una forma de responsabilidad social y su fundamento de comportamiento cívico nos exige el reconocimiento público”. Según el Presidente del Gobierno, para que cunda el ejemplo “es esencial que el mecenas se sienta orgulloso” [esta visita al Museo del Prado se realizaba para asistir a la designación de una de sus salas con el nombre del donante de unas valiosas piezas].

A raíz de esas declaraciones, en el sector cultural español se entreveía que la prometida Ley de Mecenazgo iba a ser un reto difícil de conseguir, pero aun así, el Secretario de Estado de Cultura seguía manifestando, más de un año después, que “si no hay reforma fiscal, si no hay instrumentos fiscales contenidos en una legislación, no hay mecenazgo”, y que “el mecenazgo es esencialmente una política fiscal que permite a la sociedad incorporarse a la responsabilidad de decidir sobre la cultura”, lo que viene a contradecir lo manifestado por el propio Presidente del Gobierno acerca de las ventajas fiscales que no deberían esperar los mecenas, pues para Lassalle, “si no hay deducciones hay retórica, si no hay legislación fiscal que promueva mecenazgo hay retórica”, y “lo que este país necesita, si queremos respaldar el mecenazgo, son instrumentos fiscales que permitan una política de mecenazgo” (ABC, 2014).

No deja de ser una vuelta hacia atrás, pues en el año 2000, en cambio, se decía que “las empresas, incentivadas fiscalmente, colaboraban más con la Universidad” (Conclusiones Encuentros «Informe Bricall», 1999b, p. 32).

La aprobación de esta nueva Ley ha motivado, no obstante, que el Presidente de la Asociación Española de Fundaciones (AEF) haya agradecido sus avances, como son el aumento del 25% al 30% en la desgravación de donaciones por parte de personas físicas –al 35% en el caso de las donaciones plurianuales-, y el reconocimiento de la figura de micromecenazgo (Servimedia, 2015). Para J. Nadal, estas medidas fomentan la fidelización del donante en un sector, como es el fundacional y el sector social, que es creador de la participación de la sociedad civil, y dado que estas medidas están dirigidas principalmente a los donantes de rentas medias, instó al Gobierno a instaurar medidas fiscales que atraigan a los grandes donantes para acercar a España a modelos como el de Estados Unidos, donde el 13% de los donantes cuentan con ingresos de más de 100.000 dólares.

“Son cifras muy alejadas de las que se aplican en otros países europeos para estimular las inversiones y donaciones en materia cultural. En Francia, desde 2003 y por empeño de Jacques Chirac, se establecieron reducciones del 60% para empresas y del 66% para particulares. En Italia, los incentivos a las empresas son mayúsculos (el 100%), aunque notablemente menores los personales (19%). En Reino Unido las deducciones pueden llegar al 70%” (Sérvulo y Constenla, 2014). El propio Ministro de Educación Cultura y Deporte, reconocía que el marco legal de España no era tan idóneo como en otros países (Wert, 2012).

El Secretario de Estado de Cultura indica que el objetivo de la reforma fiscal es “estimular de manera determinante el apoyo a la cultura”, pues los ciudadanos “pueden tener a su disposición una deducción del 75% sobre los primeros 150 euros que aporte a una actividad que fomente la

cultura” y ha recalcado que la sociedad debe concienciarse en el ámbito del mecenazgo porque España es un país que desgraciadamente carece de una cultura de mecenazgo arraigada socialmente”. También ha destacado que el micromecenazgo supone una auténtica revolución social porque permite a cualquier ciudadano ser mecenas” (Europa Press, 2015c). Recordamos que un año antes declaraba que “si no hay política fiscal, si no hay incentivos, no hay deducciones, no hay mecenazgo” (ABC, 2014).

La crisis económica, la reducción de ingresos fiscales, las medidas de austeridad, forman un conjunto indisoluble que provoca que se analice detalladamente cuál va a ser el destino de cada euro recaudado, y también se valore a conciencia si ciertas decisiones políticas y legislativas, como las desgravaciones fiscales por donaciones van a ser más beneficiosas para el conjunto de ingresos del Estado, o, por el contrario, provocarán una disminución de estos ingresos. Martín Cavanna, citando “*The Economist, Sweetened Charity*”, escribe que “existen diversos motivos para donar o patrocinar a una institución. Ahora bien, por mucho que se quiera vender la idea de que una mejora del régimen fiscal contribuiría significativamente a resolver los problemas de financiación de la cultura no hay que dejarse engañar. No existe una correlación directa positiva entre las ventajas fiscales y el aumento de las donaciones” (Martín, 2013).

Accediendo a la mencionada publicación (The Economist, 2012), citada por Martín (2013), y analizando el ratio «*porcentaje de incremento de donaciones realizadas/porcentaje de incremento de exenciones fiscales*», leemos que durante los años setenta, los primeros estudios econométricos elaborados por Martin Feldstein, de la Universidad de Harvard, entre otros, sugerían que la elasticidad tasa-precio era mayor que 1, sin embargo, cuando estos estudios se han vuelto más sofisticados, el consenso alcanzado estima que la elasticidad tasa-precio ha disminuido significativamente a menos de uno. “Este cambio importa: siendo menos de 1, un dólar adicional en incentivos fiscales, genera menos de 1 dólar de donación”.

Según esta evidencia econométrica, ante la disyuntiva de afrontar con su propio presupuesto el apoyo a la educación, o fomentar la filantropía apoyando a los donantes con una disminución de impuestos, el Estado lo tiene claro, y puede ser éste el motivo de las declaraciones del Presidente del Gobierno de España que hemos mencionado, aunque su Ministro de Educación, Cultura y Deporte –en similares términos que el Secretario de Estado de Cultura como hemos recogido antes- afirmara de forma tajante que “sin duda, habrá una ley de mecenazgo antes del final de la legislatura”, matizando también que “una ley de mecenazgo supone reducir ingresos. Y evidentemente no es el mejor momento” (Wert, 2011). Y también el Subdirector General de Promoción de Industrias Culturales y Mecenazgo de esta Secretaría de Estado, quien, a la vez que afirmaba apoyar la elevación de las deducciones fiscales, aseguraba que los incentivos tendrían que regularse en función de la evolución de la situación económica porque son ingresos que deja de percibir el Estado (Ramírez, 2013).

Podíamos decir que ésta es una visión de eficiencia, pero si nos basamos en una visión de tipo normativo, esto es, de cómo debería ser en función de cómo consideremos que es el tipo de consumo filantrópico, nos encontramos con dos corrientes opuestas, ambas citadas en “*The*

Economist, Sweetened Charity” (The Economist, 2012): por un lado, algunos economistas defienden que la caridad debe estar exenta de impuestos, porque el dinero dado a caridad no es ni consumo personal ni generación de riqueza, y, por otro lado, otros economistas, liderados por Rob Reich, de la Universidad de Stanford, defienden que la caridad no deja de ser un tipo específico de consumo y por tanto debe ser gravada. Se podría decir en este caso que la caridad efectivamente está produciendo utilidad, aunque sea de carácter moral, pero en el ámbito de esta investigación, que no es otro que la Universidad pública, entendemos que fomentar la filantropía por parte de las autoridades también incrementaría en los ciudadanos un sentimiento de apego muy importante hacia estas instituciones académicas.

En lo que respecta a nuestro país, y con datos obtenidos de los Presupuestos Generales del Estado para el año 2013, el Estado ha dejado de recaudar 80,48 millones de Euros en concepto de deducciones aplicadas por donativos en el Impuesto sobre la Renta, y una cantidad muy similar -86,46 millones de Euros-, en el Impuesto sobre Sociedades (Tabla 6-2). Es, como dice Gomá Lanzón, Director de la Fundación Juan March, “dinero que deja de ingresar la Hacienda pública para que el contribuyente le dé un destino más acorde a sus preferencias personales”. “Nada que objetar, si el Estado puede permitírselo” (Gomá, 2014).

Tabla 6-2 Deducción por donativos en el Presupuesto de beneficios fiscales para el año 2012 por tributos. Millones de euros

Conceptos	Año 2012
IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS	15.108,50
Deducción por donativos	80,48
IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES	3.700,54
Deducción por donaciones	86,46

Elaboración propia, basada en Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (2012b, p.159)

Como decíamos antes, los Consejos Sociales tienen en este instrumento un campo para conseguir financiación para la Universidad, pero no ya es “pedir” a las empresas e instituciones, sino “vender beneficios”, pues como recomienda Gavin Buckley, el patrocinio es una actividad en la que la empresa se implica con el fin de obtener beneficios. Por lo tanto, a la hora de dirigirse a una empresa es vital pensar en términos de «venta de un paquete de beneficios» más que en «petición de dinero»” (Buckley, 1999, pp. 109 y 115-123). Este experto nos facilita, además, los cinco pasos a los que debería ajustarse todo plan de patrocinio:

“(i) Valoración reflexiva de la organización (qué necesito, qué puedo ofrecer a cambio)

(ii) Desarrollo de la propuesta y el paquete de patrocinio (definir identidad propia, público, proyectos, beneficios y precio)

(iii) Búsqueda de compañías a las que dirigirse (base de datos, selección de empresas - con un máximo de cinco clientes a la vez; mayor número es probable que no se disponga de tiempo suficiente para desplegar todo el importante trabajo complementario-

(iv) Aproximación a la empresa con un enfoque afortunado

(v) Desarrollo de una acción duradera (reflejar claramente lo que ambas partes esperan de la otra e intentar negociar acuerdos de patrocinio de larga duración, antes que breves y puntuales)”

Con palabras muy parecidas a las del Presidente del Gobierno se expresaba M. Basso, directora de la Fundación Arte y Mecenazgo, quien declaraba que “la fiscalidad incentiva (o no) las donaciones y es una manera de materializar el reconocimiento que la sociedad otorga al mecenazgo, pero hay que abandonar la idea de que el mecenas actúa para pagar menos impuestos u obtener un rédito concreto. El mecenas actúa porque ama el proyecto en el que se implica. Hay un vínculo emocional de por medio” (Muñoz, 2014).

El Consejo Social debe tener muy presente esta idea, con el fin de que sea capaz de transmitir planes de financiación y proyectos susceptibles de mecenazgo, apelando a este sentimiento para conseguir trasladar al posible mecenas una pasión que induzca a su colaboración con la Universidad, y, “otorgar relevancia pública a la figura del mecenas” (Agea, 2012). A falta de Ley que la promueva, esa relevancia se la puede facilitar, sin duda, la Universidad.

No obstante, de cara al papel a desempeñar por los Consejos Sociales, es preciso tener en consideración la observación de E. Escoin, quien manifiesta que “las acciones de patrocinio y mecenazgo, además de contribuir económicamente al sostenimiento de proyectos e iniciativas, son potentes instrumentos de comunicación que nos ayudan a explicar a la sociedad qué hacemos en las Universidades” (BibliotecasBlog, 2015).



Figura 6-3 Reconocimiento a donantes personales en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid
Fotografía tomada por los autores el 9 de junio de 2015

Otra recomendación la encontramos en (Andersen Consulting, 1992, p. 30), donde se recoge que:

“Las empresas opinan que muchas ofertas de patrocinio no son atractivas. Es raro el patrocinado que intenta ponerse en el lugar del patrocinador y trata de desarrollar una propuesta que interese a la empresa, ya sea por el tipo de actividad o por los beneficios que ofrece el patrocinio a la empresa. No puede olvidarse que las empresas reciben un gran número de propuestas de patrocinio, y que aquellas que no se destacan suelen perderse en un aluvión de propuestas similares. Los patrocinados deben empezar a considerar la búsqueda de patrocinio como una gestión comercial, y el contrato de patrocinio como una relación de negocios, y no de caridad”.

Para Vázquez Dodero “todos somos filántropos, pero necesitamos que nos ayuden a serlo”; la gente colabora porque (i) tienen confianza en el rigor y en la gestión; (ii) por la transparencia en la gestión –auditorías, etc.; y (iii) porque pidiendo les estás dando la oportunidad de ser generosos (Vázquez, 2014), y J. de Dou, en ese mismo foro, incidió en las actitudes de comunicación y en la importancia de que “yo mismo debo estar convencido de un proyecto para

poder venderlo, y que el que tenga enfrente se crea realmente que yo le quiero ayudar a madurar, entendido este término como la capacidad de saber relacionarse con el entorno que le rodea, pues el hecho de que alguien –patrocinador- se comprometa -con el patrocinado- no repercute en perder su libertad, sino que por el hecho de comprometerse está haciendo un buen uso de su libertad” (de Dou, 2014).

Cuando se parte de niveles tan bajos, lo único que puede hacer el Consejo Social es mejorar e invertir la tendencia, pues, en cuestión de mecenazgo, en España estamos en cifras ínfimas en comparación con otros países, como atestigua García Guerrero, quien declara que el mecenazgo de la ciencia en España “es manifiestamente mejorable. Seguimos por detrás de otros países; en el nuestro ronda los 100 millones de euros, pero en Estados Unidos, por ejemplo, ronda los 4.000 millones de dólares” (García, M., 2015, p. 40). De la misma opinión es Juliá Igual cuando afirma que en la Universidad “el mecenazgo no pasa de ser meramente anecdótico”, y añade que un marco más favorable para el mecenazgo es una cuestión inaplazable (Juliá, 2014a, pp. 56 y 63). El Presidente del Consejo Social de la UPNA afirmaba que debían explorarse al máximo las vías de patrocinio y mecenazgo (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2006, p. 13).

Pérez Villanueva, autor de un trabajo de doctorado relacionado con la gestión de captación de recursos mediante patrocinio y mecenazgo focalizado en las Universidades de la Comunidad Valenciana, (Pérez, J. S., s.f.), afirma en (Pérez, 2015a) que:

“Hasta hace un par de años, brillaban por su ausencia las iniciativas de captación de fondos mediante patrocinio y mecenazgo en las 50 universidades públicas españolas. Existían [tan] pocos proyectos de estas características que se podían contar con los dedos de las manos”.

En la actualidad son numerosos los Consejos Sociales que reconocen en publicaciones y actos públicos la colaboración de empresas e instituciones, como mecenas de las Universidades. Ya comentamos la peculiaridad y tradición de la Universidad de Salamanca en este campo, y, por mencionar algunos ejemplos, la Universidad de las Palmas de Gran Canaria también reconoce a sus mecenas, y lo hace en un acto público durante la apertura del Curso académico. El más reciente coincidió precisamente con la firma del convenio que permitirá la creación de la *Cátedra Lopesan de la ULPGC* (Maspalomas Ahora, 2015).

En relación a aquellos Consejos Sociales de Universidades públicas radicadas en ciertas provincias españolas, es preciso considerar que no solo se trata de la actitud de estos hacia su responsabilidad de captación de fondos, sino que afecta en gran medida la ubicación geográfica de la propia Universidad, como factor decisivo a la hora de captar recursos. Nos estamos refiriendo a que esta competencia -y el éxito de su consecución-, tiene una gran dependencia de la presencia o no de un importante tejido productivo en la Comunidad Autónoma, en general, o de la provincia en particular, en la que se enclava la Universidad. En parecidos términos se manifestaban los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades de Granada y de

Cádiz, cuando el primero prefería hablar de universidades, en plural, pues “no es lo mismo una universidad situada en un ambiente social carente de tejido social dotado de una cierta capacidad, que otra situada en algún lugar privilegiado en lo que concierne al soporte tecnológico, industrial y productivo y dotada de una adecuada infraestructura”; o, en palabras de su homólogo en el de la Universidad de Cádiz, “es consustancial una universidad poderosa con un tejido productivo y un tejido económico que sea capaz de hacer recíproca esa relación [de la Universidad con el tejido productivo] y hacer fluida esa necesidad de universidad, empresa y sociedad” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 65-66 y 234).

No obstante, tienen a su favor el hecho de que ya son varias Comunidades Autónomas, como Navarra, Valencia y Andalucía, o la Diputación de Bizkaia, las que disponen actualmente de una Ley específica para el fomento del mecenazgo en sus respectivos territorios. Y la promesa del recientemente nombrado Ministro de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de España, quien, como su antecesor, ha prometido también una ley de mecenazgo: “Yo no voy a traer una Ley de Mecenazgo porque no puede ser [por los escasos meses que restan para las elecciones generales] pero en la siguiente legislatura cuando vuelva a estar aquí sentado entonces la traeré” (lainformacion.com, 2015). En este punto, su antecesor había dicho que “aunque no se llame ley de mecenazgo, hay una, y el 1 de enero [Ley 26/2014, de 28 de noviembre] entrará en vigor” (vozpopuli, 2014). El Mundo titula de forma muy elocuente la situación actual de la Ley de Mecenazgo: “*Ley de Mecenazgo, vuelva usted mañana*”, y en el cuerpo del artículo recuerda que “allá por 2012, la Ley de Mecenazgo era una prioridad cultural del Partido Popular. Tres años después no es más que una promesa gaseosa para la que no hay fecha ni margen y quizá voluntad. Sin embargo, para Íñigo Méndez de Vigo, ministro de Cultura, podría ser (de nuevo) la propuesta estrella de una próxima legislatura del PP” (Sanmartin y Lucas, 2015, p. 30).

Ya hemos recogido en esta investigación opiniones de quienes mostraban su preocupación por que en España no existiera un *Pacto por la Educación*; y también que era necesario, pero realmente difícil en nuestro país conseguir este objetivo, pero también lo es ponerse de acuerdo en materia de mecenazgo desde el punto de vista fiscal, pues leemos que grupos emergentes en España afirman que “se han de incentivar las iniciativas autogestionadas, el micromecenazgo, y que el mecenazgo de las grandes empresas no sea un mecenazgo de publicidad o desgravación fiscal”, siendo respondidas estas declaraciones por A. Petit y M. Mirón (Petit y Mirón, 2015) considerándolas “un brindis al sol”, preguntándose “¿cómo se va a incentivar el mecenazgo si una empresa privada, de forma legítima, no puede aspirar a cierta publicidad y a unos beneficios fiscales sobre el dinero donado? Sería bueno que se comprobara hasta qué punto grandes empresas de este país colaboran en el sostenimiento de la cultura, recibiendo a cambio que su logo figure en un tríptico publicitario o en una pared de un museo, y la desgravación fiscal. Si se entorpece, si se retiran los beneficios lógicos que el mecenazgo conlleva, no tardarán las empresas en abandonar tan necesaria tarea y entonces sí, los perjudicados serán los ciudadanos”.

6.5.4 Responsabilidad Social

No por casualidad incluimos este instrumento a continuación del que trataba aspectos del patrocinio y el mecenazgo, pues, en palabras de Solano Santos “si tuviéramos que establecer un precedente del reconocimiento de la responsabilidad social corporativa muy pocos autores dudarían en señalar el patrocinio y el mecenazgo como la primera manifestación del mismo; íntimamente ligadas a la filantropía, ambas instituciones son, aunque tímidamente expresadas, realizaciones que traducen una clara conciencia social de que el mundo de los negocios está en deuda permanente con la sociedad que lo acoge y que, en definitiva, es la que hace posible su existencia y desarrollo” (Solano, 2008, p. 79).

Ya en 1992 se venía hablando desde el Ministerio de Cultura del significado de la responsabilidad social: “La responsabilidad social, un concepto bien implantado en Francia, Alemania y Estados Unidos, empieza a ser citado como motivación para el patrocinio por algunas empresas españolas. Aunque tiene matices altruistas, las empresas que reconocen esta motivación para patrocinar perciben importantes beneficios; las empresas que se integran en la vida de sus comunidades están mejor consideradas, tanto por la administración, como por el público en general y los propios empleados de la empresa” (Andersen Consulting, 1992, p. 26).

“Al asumir su responsabilidad social, las empresas pueden granjearse una confianza duradera de los trabajadores, los consumidores y los ciudadanos que sirva de base para modelos empresariales sostenibles. Una mayor confianza contribuye, a su vez, a crear un entorno en el que las empresas pueden innovar y crecer” (Comisión Europea, 2011, p. 4).

Según Regil Castilla, citado por Solano (2008, p. 69), se ha producido un cambio en la concepción de libre empresa, que antiguamente sólo respondía ante sus accionistas, y lo hacía ante la sociedad únicamente en materia fiscal.

El concepto de responsabilidad social se aplica sobre todo a las grandes empresas, aunque en todos los tipos de empresas, públicas o privadas, incluidas las PYME y las cooperativas, existen prácticas socialmente responsables (Comisión Europea, 2001, p. 4).

En el Libro Verde de la Comisión Europea (Comisión Europea, 2001) también se pone de manifiesto que la responsabilidad social de las empresas es esencialmente un concepto con arreglo al cuál las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y de un medio ambiente más limpio, pues aunque la responsabilidad principal de las empresas consiste en generar beneficios, pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades. Por lo tanto, la responsabilidad social debe considerarse una inversión y no un gasto de las empresas, al igual que la gestión de la calidad.

Este mismo carácter de voluntariedad lo argumenta C. Chacón, citada por Solano (2008, pp. 41-42), subrayando el carácter absolutamente voluntario que tiene la asunción de esta responsabilidad, que no viene impuesta ni por ley ni por los requerimientos del mercado.

Minguella (1999, p. 26), hace una reflexión acerca de cómo se desarrolla el mecenazgo empresarial y la responsabilidad en países anglosajones, y, citando a (Economist Intelligence Unit, 1990), expone que:

“Paralelamente al fenómeno de la generosidad privada y el mecenazgo empresarial ha tenido lugar por parte de las empresas una creciente aceptación, a partir de experiencias anglosajonas, de la “responsabilidad social”, “implicación en la comunidad” o “ciudadanía empresarial”, y de la idea de que su éxito depende de múltiples partes interesadas: empleados, clientes, accionistas y comunidad social, con sus creadores de opinión. Lo que en lenguaje anglosajón se denomina “stakeholders”, como ampliación del término “shareholders” o accionistas. Actuando de acuerdo con su responsabilidad social, las empresas obtendrán una percepción positiva por parte de la sociedad, al mismo tiempo que se beneficiarán del bienestar que en ella promuevan. Esta postura se ha denominado “interés propio ilustrado” y se basa en la idea de que la implicación de la empresa en la comunidad puede reportar a la empresa considerables beneficios. Sólo cuando existe este interés propio, cuando el interés de una empresa coincide con el interés de un proyecto cultural o social, existe la base adecuada para el desarrollo del mecenazgo empresarial. Cuando la actuación cultural y social de la empresa se basa únicamente en la filantropía o el hábito, seguirá siendo una actividad marginal, no incorporada a la estrategia empresarial. Integración que ya recomendaba en 1990 el Economist Intelligence Unit en su publicación “Sponsoring the arts. New Business strategies for the 90s” [Allen, 1990].

La Comisión Europea estableció en 2011 una Estrategia sobre responsabilidad social de las empresas (Comisión Europea, 2011, pp. 5 y 8), en la que se ponía de manifiesto que “la crisis económica y sus consecuencias han dañado en cierta medida la confianza de los consumidores en las empresas. En efecto, han focalizado la opinión pública en el comportamiento social y ético de estas últimas. Al renovar ahora el esfuerzo por promover la Responsabilidad Social Empresarial, la Comisión desea crear condiciones favorables para un crecimiento sostenible, un comportamiento responsable de las empresas y la creación de empleo duradero a medio y largo plazo”.

En otro apartado de la mencionada Estrategia UE se apunta al hecho de que la Responsabilidad Social Empresarial abarca también la formación de los trabajadores de las empresas, según principios y directrices reconocidos internacionalmente, como: (i) las Líneas Directrices de la OCDE para las empresas internacionales; (ii) los diez principios de la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas; (iii) la Norma de orientación ISO 26000 sobre responsabilidad social; (iv) la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la

política social de la Organización Internacional del Trabajo; y (v) los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

Es pues su vinculación con el mundo universitario un campo en el que los Consejos Sociales pueden aprovechar esta circunstancia y proponer a multitud de empresas la posibilidad de aportar fondos para sus Universidades al amparo de la responsabilidad social. De esta forma, se puede plantear a estas empresas, concienciadas con la responsabilidad social hacia sus trabajadores y hacia la sociedad, que la Universidad puede contribuir con una formación especializada a la realización de programas de formación específicos con los que colaborar, de acuerdo a la filosofía de la responsabilidad social empresarial, a velar por la formación de sus empleados y directivos, tanto actuales como de futuro, en la línea de una gestión integrada de responsabilidad social, en la dirección de lo apuntado en el Libro Verde citado. De esta forma, las Universidades podrían obtener una contrapartida económica que contribuya a su financiamiento, como también guarda paralelismo con el llamamiento especial al sentido de responsabilidad social de las empresas realizado por el Consejo Europeo de Lisboa con respecto a las prácticas idóneas en relación con la formación continua.

En el Informe de la Comisión de Expertos se recogía que “las Universidades deben considerar de acuerdo a su misión y estrategias, el peso que deseen y puedan dar a su oferta docente no reglada como programas de aprendizaje continuo (*lifelong learning*) o cursos ofrecidos/impartidos en empresas (*in house*). Esta oferta constituye un excelente apoyo a su entorno social a la vez que una interesante fuente de financiación” (Miras-Portugal, 2013, p. 59).

J. Monzón manifestaba hace diez años, respecto a la formación continua, que la universidad tenía un gran potencial, y que debería jugar ahí un papel importante, pero que la veía muy alejada de todos los procesos de formación continua que cada vez eran más demandados por el sector productivo empresarial (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, p. 142).

En este sentido, el Informe BBVA presenta, como propuesta de actuación en la materia, “la formación continua con mayor colaboración universidad-empresa”, y destaca la relevancia de la formación continua pues “los universitarios cursan a lo largo de su vida laboral tantas horas de formación como durante una licenciatura” (Pérez et ál., 2012b, pp. 4 y 20). Hernández y Pérez (2008, p. 11) recomiendan, como aspectos a mejorar por las Universidades, “ampliar la actividad de formación bajo demanda, esforzándose en ampliar la oferta formativa no reglada que requiere el tejido productivo”, abundando en que uno de los obstáculos a remover es precisamente la definición rígida de los productos educativos (planes de estudio, titulaciones, etc.) (Hernández y Pérez, 2008, p. 14). En parecidos términos, Latorre afirma que “lo importante del estudio universitario no es lo que se aprende de forma escolar, sino la capacidad que confiere para aprender en el futuro. La vida profesional es un continuo aprendizaje, una permanente labor de estudio” (Latorre, 1964, p. 119).

G. Villapalos manifiesta que el reto nuevo e importante para la Universidad está en el tercer ciclo, y que podía hacerse una formación a la carta a través de cursos de formación continua, de adaptación, de especialización y de maestría, que sirvieran para la adaptación a la rápida evolución que imponen a nuestra sociedad las aplicaciones de la ciencia (Villapalos, 1998, p. 335).

A esta evolución también se refería Daniel Peña cuando afirmaba que el cambio tecnológico va a requerir un aumento de la formación a lo largo de la vida y del reciclaje frecuente de los profesionales, y necesitaremos centros universitarios que se especialicen en esta importante tarea (Peña, 2010, p. 10). Para ello, y para una mejor adaptación, Moles Plaza propone que “(...) debería ser posible que los tradicionales semestres, cuatrimestres o trimestres académicos evolucionaran para incorporar periodos de tiempo adecuados a los módulos de aprendizaje” (Moles, 2006, p. 92).

Según este autor, en referencia a experiencias en educación a lo largo de la vida en Estados Unidos, se han venido creando las llamadas “universidades corporativas”, que “son organizaciones relativamente nuevas en el ámbito de la educación superior. Responden a la necesidad de las empresas para desarrollar programas de educación no formal para sus colaboradores en el contexto de la educación continua y que no se satisfacen por la oferta educativa tradicional”, y explica que “la objeción a este concepto deriva del hecho de denominar “universidad” a un mero sistema formativo, que no dispone de estructuras de investigación, ni autonomía institucional, ni menos aún de valores académicos y que halla de hecho su justificación en el lucro, en este caso por la vía de internalizar los costes de formación de las plantillas” (Moles, 2006, pp. 63-64).

M. Rubiralta, Rector de la Universidad de Barcelona, es igualmente partidario de la educación a lo largo de la vida, pues a su juicio “debería tenerse en cuenta la formación continua y cambiar la imagen limitada que tenemos del estudiante universitario como un joven de veinte años” (Ibercampus, 2007).

Muchos emprendedores recurren a una formación más especializada una vez que sus negocios se encuentran en funcionamiento. En este sentido, J. Bataller, responsable del *Aula Fundación Bancaja Jóvenes Emprendedores* de la Universitat Politècnica de València expone que no todas las asignaturas resultan igual de útiles para todos los emprendedores; por ello la formación debe ser a posteriori, cuando el alumno siente la necesidad de adquirir conocimientos, por lo que resulta fundamental elegir los enfoques adecuados (Revista Emprendedores, 2015, p. 95). González-Blanch, director del *Vivero de Empresas* de la Universidad Rey Juan Carlos, integrado en la red *Madrid Emprende* defiende que la formación que ofrecen las incubadoras y los viveros de empresas es una formación sobre la marcha –*enfoque Lean Startup*–, como complemento a los conocimientos de base que ya tienen los emprendedores que llegan al vivero, pero está especializada en dar soporte a la problemática específica de emprender. E. Ries define el método *Lean Startup* como “un conjunto de prácticas pensadas para ayudar a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear una startup con éxito. No es una

fórmula matemática infalible, sino una filosofía empresarial innovadora que ayuda a los emprendedores a escapar de las trampas del pensamiento empresarial tradicional” (Ries, 2012).

Existen múltiples referencias a la formación continua y a la formación durante toda la vida en Resoluciones, en Comunicados y en Declaraciones de la Unión Europea, como es el caso de la Resolución del Parlamento Europeo sobre las universidades y la enseñanza superior en el espacio europeo del conocimiento (Parlamento Europeo, 2002), en la que:

“Pide a la Comisión, a los Estados miembros y a los agentes sociales que incorporen a las universidades y a los centros de educación superior los programas de formación durante toda la vida, la actualización del conocimiento y la transferencia de tecnología, y que promuevan programas universitarios específicos para la educación de adultos, sobre todo con objeto de proporcionar competencias profesionales actualizadas a las personas prematuramente excluidas del mercado de trabajo a causa de cambios tecnológicos u otros factores coyunturales”.

Otras Declaraciones y Comunicados de la Unión Europea son los de La Sorbona, Praga y Lovaina:

En la Declaración de La Sorbona (1998, pp. 1-3) se reconoce que:

“Se aproxima un tiempo de cambios para las condiciones educativas y laborales, una diversificación del curso de las carreras profesionales, en el que la educación y la formación continua devienen una obligación evidente”. “Nos dirigimos a otros estados miembros de la Unión Europea y a otros países europeos para que se unan a nosotros en esta iniciativa, así como a todas las universidades europeas para que se consolide la presencia de Europa en el mundo a través de la educación continua y actualizada que se ofrece a sus ciudadanos”.

En la Declaración de Praga (2001, p. 3):

“Los Ministros [Europeos en funciones de Educación Superior] hicieron hincapié en que el aprendizaje de toda la vida es un elemento esencial del Área de Educación Superior Europea. En la Europa futura, construida sobre una sociedad y economía basadas en el conocimiento, las estrategias del aprendizaje de toda la vida son necesarias para encarar los desafíos de la competitividad y el uso de nuevas tecnologías y para mejorar la cohesión social, la igualdad de oportunidades y la calidad de vida”.

Por último, en el Comunicado de Lovaina (2009, p. 1) se recoge que:

“En la década que culmina en 2020, la educación superior europea contribuirá de manera fundamental a la realización de una Europa del conocimiento que sea altamente creativa e innovadora. Ante el reto de una población que envejece, Europa sólo podrá triunfar en este empeño si aprovecha al máximo el talento y la capacidad de

todos sus ciudadanos y se implica en el aprendizaje a lo largo de la vida además de ampliar la participación en la educación superior. El aprendizaje a lo largo de la vida fomentado por políticas nacionales deberá caracterizar la práctica de las instituciones de educación superior”.

La formación a lo largo de la vida era también una prioridad de la Estrategia Universidad 2015, como se recoge en (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008c, p. 2) y (Ministerio de Educación, 2008b, pp. 2-3):

“El propio paradigma de la formación a lo largo de la vida implica repensar la función educativa y específicamente el papel de las universidades en la sociedad del conocimiento”.

Y también en (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 31), donde se recoge que:

“Hace años, los conocimientos que una persona adquiriría en la universidad le podían ser de utilidad para toda la vida. Actualmente, son la base y el punto de partida, pero los contextos laborales, económicos y sociales cambian con tanta rapidez que no pueden ser considerados permanentes. Por ello, la formación a lo largo de la vida representa una de las prioridades de la Estrategia Universidad 2015 que pretende dar una respuesta adecuada y con las máximas garantías de calidad a esta necesaria y creciente demanda de extensión de la formación. Hay que adaptar el formato y la temática de la oferta universitaria a las nuevas necesidades y garantizar de esta forma el retorno al aula en cualquier momento de la vida. Asimismo hace falta posibilitar que personas mayores tengan acceso a la universidad lo que permitirá su desarrollo personal (...)”.

En otro documento, relacionado con los anteriores, en lo referente al diseño de los Programas Plurianuales de Financiación Autonómicos, se pone de relieve que es preciso tener en cuenta la mejora del ajuste oferta-demanda: “La respuesta de la oferta a los cambios en la demanda docente no es satisfactoria y tiene consecuencias en dos direcciones: sobre la capacidad de responder a las preferencias sociales y sobre los costes de prestación de los servicios” (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010, p. 55).

Otra de las instrucciones que la UNESCO (1998a, art. 9) había establecido para los Estados Miembros, comprendidos sus gobiernos, parlamentos y otras autoridades, era precisamente que:

“El acceso a los establecimientos de educación superior debe abrirse a los educandos adultos, creando para ellos oportunidades para el aprendizaje de maneras flexibles, abiertas y creativas, convencidos de que la educación es uno de los pilares fundamentales de los derechos humanos, la democracia, el desarrollo sostenible y la paz, por lo que deberá ser accesible para todos a lo largo de toda la vida”.

Ginés Mora no sólo se refiere a ello, sino que apunta también hacia un punto de vista crematístico -como observamos antes-, y afirma que “debemos convertir las Universidades en

centros de formación, pensando no solo en los jóvenes estudiantes, sino en personas en todas las etapas de la vida. Creo que estaríamos ante una fuente de ingresos muy considerable” (Ginés, 2006, p. 43).

Son varios los Consejos Sociales los que publican en sus respectivas páginas Web menciones al *desarrollo de programas de formación a lo largo de la vida*, dentro de la exposición de sus competencias de promoción e impulso de las actividades universitarias; son los casos, por ejemplo, de los Consejos Sociales de la Universidad Autónoma de Madrid y de la Universidad Politécnica de Madrid.

En referencia a captar recursos para la institución académica, el Presidente del Consejo Social de la Universidad de Valladolid afirma: “Pongo un ejemplo. De mi empresa van todos los años a actualizarse en materia fiscal, que está modificándose continuamente, a empresas privadas. Esa formación no la encontramos en la Universidad, que por naturaleza es donde debía estar implantada” (Daniel, 2015). Ya en 2008, el Presidente de la CEOE, Díaz Ferrán, afirmaba que “la formación universitaria era vital para la empresa, aunque considero que la colaboración entre ambas aún es insuficiente” (Ibercampus, 2008).

Relacionado con la formación universitaria a la que se refería el máximo representante de la CEOE, Oriol Escardíbul cita a Piore (1973), quien destaca que mientras que los empresarios exigen requisitos educativos a los trabajadores, muestran un escaso interés por conocer los planes de estudio enseñados en las escuelas. Para este autor, el motivo es que el verdadero interés de la escolarización para los empresarios está en que los trabajadores hayan pasado por el sistema educativo, debido a que las normas de la escuela y las normas laborales son similares, de modo que quien no ha pasado por las primeras tiene problemas para ajustarse a las segundas” (Escardíbul, 2002, p. 14).

El Secretario de Estado de Universidades e Investigación del Ministerio de Educación y Ciencia, y Presidente del Consejo de Administración de la Universidad Carlos III de Madrid, se refería los Consejos Sociales cuando de forma premonitoria manifestaba en 1992 que “creo que cada vez la sociedad va a requerir más el que la universidad contribuya a la actualización de los conocimientos de sus cuadros. Y eso lo hará la universidad o lo harán otros”, y decía que los Consejos Sociales tienen ahí “un papel muy importante, de *tirón*, que efectuar en tanto en cuanto en su composición existen personas que conocen muy bien esas necesidades” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 23 y 34).

Entre las “recomendaciones sobre universidades, empresas, títulos y su acreditación”, la Comisión de Expertos ya mencionada en esta investigación “considera imprescindible aumentar la colaboración entre las universidades y las empresas, por ejemplo, en materias de formación” (Miras-Portugal, 2013, p. 72).

Sin citar a los Consejos Sociales, la Comisión de Expertos expone que esta acción “puede conseguirse incorporando, cuando proceda, a algún profesional del mundo de la empresa a las comisiones encargadas de diseñar los planes de estudio de los títulos universitarios” (sic), sin

mencionar que ya forman parte del Consejo Social de cada Universidad varios representantes del mundo empresarial, y es el Consejo Social quien reunido en Pleno aprueba finalmente la programación plurianual de aquellas, y debe informar la implantación y supresión de las enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional.

En la Comunidad de Castilla y León, con anterioridad a la promulgación de la Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León, entre las competencias de los Consejos Sociales se encontraba la de “proponer la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional”; posteriormente esta competencia quedó redactada como “informar la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional”.

En la Comunidad de Madrid, regulados por la Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid, los Consejos Sociales tienen la competencia de “proponer a la Comunidad de Madrid o informar, en su caso, la implantación o supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional, previo informe del Consejo de Gobierno de la Universidad”.

El Presidente del Consejo Social de la Universidad de Valladolid manifiesta que “no es de recibo haber pasado en las universidades públicas en los últimos años de 200 a más de 5.000 titulaciones con lo que ni los alumnos saben en qué se matriculan ni las empresas que estudiantes necesitan. Es una locura colectiva esta eclosión de titulaciones” (Universidad de Valladolid, 2015b).

De hecho, es competencia de los Consejos Sociales en materia de gestión universitaria proponer la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional. El propio Presidente del Consejo Social de la Universidad de Huelva (Revilla, 2011, p. 11) así lo reconoce, cuando afirma que “el CS ha tenido mucho que ver con la configuración de las nuevas titulaciones”.

Y abundando en ello, los Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas son miembros de los Consejos de Universidades Autonómicas, entre cuyas funciones encomendadas se encuentra la de emitir informes acerca de la creación, supresión y modificación de enseñanzas conducentes a titulaciones oficiales (Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación Educativa, 2009, p. 131).

En el Anexo 11 recogemos de forma esquemática las competencias que la legislación de cada Comunidad Autónoma asigna a los Consejos Sociales en materia de determinación de la oferta de títulos.

Como estamos viendo, los Consejos Sociales cuentan con mecanismos para colaborar con las Universidades en el diseño de los planes de estudio de los títulos universitarios, sin necesidad de incorporar a las comisiones encargadas de esta tarea a ningún “profesional de prestigio del mundo de la empresa”, por cuanto, como decimos, los Consejos Sociales ya cuentan entre sus miembros con estos profesionales como Consejeros, y también competencias para llevarlo a cabo.

Tampoco hace alusión a los Consejos Sociales -ni a sus competencias en la materia-, el Presidente de la CCS (Moya-Angeler, 2014a, pp. 145, 150-151 y 153-155), quien define como *maremagnun* “el actual mapa de titulaciones, caracterizado por la diversidad de denominaciones y la heterogeneidad de contenidos disciplinares para unos mismos estudios”. Moya-Angeler manifiesta también que al sistema universitario español le falta adecuar su oferta de titulaciones a la demanda real de la sociedad, y que “sin participación externa en la *cocina* de la oferta universitaria es difícil, por no decir imposible, definir titulaciones integradas en el entorno socioeconómico e incorporar a sus programas formativos habilidades instrumentales que faciliten la inserción de los egresados en el mercado laboral”.

Como hemos visto en el desarrollo de esta investigación, los Consejos Sociales sí forman parte activa de esa *cocina* a la que se refería el entonces máximo representante de la Conferencia de Consejos Sociales. Y no hace falta “mirar hacia afuera, hacia el entorno al que pertenecemos, y adoptar soluciones alineadas con las que han venido adoptándose en otros países de Europa desde hace más de una década” -en referencia a la adaptación de la oferta de titulaciones, y de la gobernanza, la gestión y las relaciones con la sociedad y el entorno productivo-, pues basta con analizar las competencias que ya tienen fijadas los Consejos Sociales, tanto por la legislación nacional como de las comunidades autónomas.

En cambio, parece tenerlo claro el Consejo Social de la Universidad de Valladolid (2015b, pp. 1-2), pues en el mes de febrero publicaba una serie de reflexiones sobre la oferta de titulaciones de la Universidad, en el que hacía referencia también al mapa universitario de Castilla y León. En este documento se hace un llamamiento, por una parte, a que la nueva oferta educativa impulse o modere (según el caso) la demanda formativa para las nuevas profesiones de aquí a 10 años; por otra, a que modere aquellos estudios que puedan sufrir una sobredemanda basada en modas pasajeras y no en criterios objetivos, y, por otra parte, a que las autoridades educativas la lideren con decisión. El Consejo Social de la Universidad de Valladolid se compromete a ejercer activamente sus competencias en materia de titulaciones, y propone que sean los Consejos Sociales quienes impulsen grupos de trabajo, y soliciten opinión sobre los distintos planes de estudio a los colegios profesionales y asociaciones empresariales y sindicales [que por otra parte ya están representados en los propios Consejos Sociales].

Según hemos visto al analizar las posibilidades relacionadas con varios de los instrumentos que aquí se proponen, la formación universitaria es un valor en alza y el principal activo -junto con el de la investigación-, con el que cuentan los Consejos Sociales para obtener financiación adicional para las universidades.

En el año 2010 se venía anunciando por el Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria (2010, p. 136), que todavía quedaban esfuerzos por hacer en cuanto a la oferta de titulaciones, pues ya entonces se decía que “es necesario que en un momento como el actual se pongan en marcha planes de racionalización de la oferta que permitan ajustarla lo mejor posible a la demanda”, y se ponía sobre la mesa que todas las administraciones tenían su responsabilidad en la materia: “las universidades como proponentes de nuevas titulaciones deben ajustarse a la demanda y hacer una propuesta racional de enseñanzas, las Comunidades Autónomas que autorizan las nuevas titulaciones deben aprobar la implantación de títulos de manera que se eviten solapamientos y duplicidades y se consigan optimizar los recursos existentes. El Ministerio de Educación, a través del CU y de la CGPU debe desempeñar sus funciones de coordinación y velar por una oferta de titulaciones y de plazas racional”. En este punto, los Consejos Sociales tienen también un papel importante que desempeñar para acercar la demanda social hacia la oferta universitaria de titulaciones. Como dice Juliá Igual (2014a, pp. 161-162), “el actual mapa de titulaciones universitarias es responsabilidad de todos los agentes: las universidades que proponen, los Consejos Sociales que informan para su implantación y las Administraciones Autonómicas que aprueban”. Es más, en el informe (Michavila, Martínez y Ladrón, 2013, p. 10), editado por la propia CCS, en referencia a la Ley Orgánica de Universidades, se recoge que “sin la anuencia del Consejo Social ninguna enseñanza de carácter oficial puede entrar a la cartera de titulaciones de una universidad pública española”.

La UNESCO (1998b, art. 7b) ya recogía la proclamación de que:

“Los vínculos con el mundo del trabajo pueden reforzarse mediante la participación de sus representantes en los órganos rectores de las instituciones, la intensificación de la utilización, por los docentes y los estudiantes, en los planos nacional e internacional, de las posibilidades de aprendizaje profesional y de combinación de estudios y trabajo, el intercambio de personal entre el mundo del trabajo y las instituciones de educación superior y la revisión de los planes de estudio para que se adapten mejor a las prácticas profesionales”.

Sin citarlos explícitamente, en esta aportación de la UNESCO se percibe la presencia de los Consejos Sociales, como representantes de la sociedad en las Universidades, pues, en palabras de la UNESCO, “deberían reforzarse y renovarse los vínculos entre la enseñanza superior, el mundo del trabajo y otros sectores de la sociedad” (UNESCO, 1998b, art. 7a).

Consideramos que la política de responsabilidad social de las empresas es un campo abonado para que se pueda obtener financiación para las universidades, pues las empresas son conscientes de la valoración que los consumidores hacen de esas políticas de responsabilidad social a la hora de adquirir sus productos. “La investigación de *Market & Opinion Research International, MORI* (2000) sobre la RSC obtuvo que el 70% de los consumidores europeos indica que el compromiso de una empresa con la responsabilidad social es importante cuando compran un producto/servicio” (Bigné, Chumpitaz, Andreu y Swaen, 2005, p. 17).

M. Concepción se refiere a ello y expone que “diferentes estudios muestran que los ciudadanos en tanto que consumidores, inversores, etc. son sensibles al comportamiento negativo de empresas, entidades financieras, etc. y cada vez están más dispuestos a castigar estos comportamientos” (Concepción, 2015).

6.5.5 Crowdfunding

Crowdfunding, financiación colectiva o micromecenazgo, es un sistema de cooperación que permite reunir dinero entre muchas personas para apoyar una iniciativa concreta. Steinberg y De Maria (2012) definen el crowdfunding como el proceso de pedir, a través de internet, al público en general para la inversión y donaciones para los nuevos emprendimientos (Ramos, 2014, p. 11). También lo podemos definir como “una forma directa de financiar proyectos con la suma de aportaciones individuales” (Muñoz, 2014).

Quizá el crowdfunding no sea por sí mismo un mecanismo de los más utilizados todavía para captar financiación privada para la Universidad, pero lo traemos a colación como un medio para recaudar fondos para proyectos muy concretos que nazcan desde la Universidad con destino a su utilización posterior por la sociedad. A todos los participantes, colaboradores de esta iniciativa, se les recompensaría de forma no monetaria, que abarcarían desde agradecimientos personalizados en la página Web de la Universidad, o el ofrecimiento de servicios universitarios a un precio inferior, rayando en lo simbólico.

El crowdfunding se está impulsando en los últimos tiempos en diversas actividades, también en aquellas relacionadas con el deporte, del que no debería ser ajeno el deporte universitario. Para Hemer (2011, p. 14), lo que es nuevo en el crowdfunding es que aprovecha las capacidades de las redes sociales y otras nuevas características de la Web 2.0, especialmente la función de redes viral y marketing, que permite la movilización de un gran número de usuarios específicos en comunidades Web en un período relativamente corto de tiempo (Ramos 2014, p. 11).

Para lograr el éxito no basta con que el proyecto a financiar sea interesante y mostrarlo en internet, sino que es necesaria la movilización de la comunidad en redes sociales y de boca a boca. “Se debe involucrar a la gente y convencerla de que el proyecto no solo es original, sino que la mejor manera de hacerlo es con su apoyo”, según opina Fernández Zubieta, fundadora de la plataforma *vorticex.com*, aunque reconoce que en España no se tiene la misma cultura de mecenazgo que países como Estados Unidos o Reino Unido (Bow, 2014). La Universitat Politècnica de València ha presentado un borrador para el debate de la comunidad universitaria, dentro del proyecto de “redes de asociaciones y mecenazgo”, que se marca como objetivo crear una unidad de mecenazgo. Esta Universidad valenciana “pretende aumentar la cultura de las donaciones particulares para la puesta en marcha de pequeños proyectos”. En la línea de esta investigación, aunque no menciona al Consejo Social, se expone que otro de los objetivos de la universidad pasa por incrementar la captación de recursos procedentes de la colaboración universidad-empresa a través de patrocinios o cátedras de empresas (de la Torre, 2015b). Incluimos esta referencia de la UPV en la exposición de este instrumento, en el reconocimiento

de que se trata de una multiplicidad de esfuerzos para la captación de recursos, tanto de redes, como de mecenazgo, como de cátedras de empresa.

Con el nombre de CROWD_UC3M, el Vicerrectorado de Investigación y Transferencia de la Universidad Carlos III de Madrid convocó en 2014 un programa piloto con el objetivo de financiar proyectos de investigación, innovación y difusión de conocimiento a través de crowdfunding. La idea iba dirigida a los científicos, estudiantes, antiguos alumnos y emprendedores que quisieran presentar sus iniciativas que desearan divulgar y obtener financiación para proyectos de esta Universidad con un beneficio claro para la sociedad, pues CROWD_UC3M nació con una importante vertiente social y los proyectos financiados debían ajustarse a ella produciendo resultados que ayuden a la sociedad en su conjunto (Universidad Carlos III de Madrid, 2014).

Pérez Villanueva menciona en su *blog* la iniciativa de la Universidad de La Laguna, realizada a través de una plataforma tecnológica desarrollada por la propia Universidad, o el proyecto UNIEMPREN, de la Universitat de València. Estas acciones, unidas a la ya comentada de la Universidad Carlos III de Madrid, están principalmente promovidas por las propias Universidades, y, como dice Pérez Villanueva, “aún nos queda mucho “microcamino” que recorrer, pero estamos en el camino...” (Pérez, 2015b).

Leemos en El Economista (2015) que el estudio “*Analysis of Emerging Reputation and Funding Mechanisms in the Context of Open Science 2.0*” de la empresa *Open Evidence* -la primera *spin-off* de la Universitat Oberta de Catalunya-, confirma que el crowdfunding se consolida como herramienta de financiación de la investigación en Europa. Según afirma David Osimo, uno de los responsables del estudio, no solo hay que saber investigar, también comunicar, y que “los investigadores que tengan una mejor estrategia comunicativa tendrán más posibilidad de obtener financiación”.

Ello no es óbice para que estas nuevas vías de financiación puedan complementarse con las tradicionales convocatorias públicas, como concluye El Economista (2015). Es más, el sector público también está apostando por este modelo para conseguir financiación, como la FECYT, que, junto con el Ministerio de Economía y Competitividad, ha lanzado la Web de recaudación de fondos “*Precipita*”, primera plataforma pública en España para financiar proyectos científicos. M. Gómez, muestra más ejemplos con los que nos estamos encontrando a diario, en un momento en el que han descendido las subvenciones y las ayudas públicas para la investigación médica y tecnológica, y se está fomentando el uso de nuevos modelos de financiación, y explica que entre estos nuevos modelos está el crowdfunding o financiación colectiva, al que están recurriendo cada vez más investigadores y especialistas españoles para el desarrollo de sus proyectos (Gómez, M., 2014). También otros investigadores españoles, agrupados en SACSIS han iniciado una campaña de crowdfunding para potenciar las publicaciones científicas centradas en investigaciones con resultados negativos, es decir, aquellos que no han conseguido el objetivo planteado, básicamente para que otros investigadores tengan a su disposición información de los experimentos que no funcionan y se

puedan centrar en aquellos que permitan encontrar mejores soluciones de una forma más rápida (Sevilla Actualidad, 2015).

El investigador García Segura (García, L. M., 2014) opina que “puede que el crowdfunding no sea el mecanismo para financiar regularmente un laboratorio de investigación, pero puede tener un papel fundamental en el inicio de nuevas líneas de investigación”.

Barral González, co fundador de *Two Much Research*, afirma en (Barral, L. M., 2015) que en sus investigaciones sociales han descubierto que, desde el punto de vista del que aporta dinero, existen dos formas de acudir al crowdfunding, o, por así decirlo, se puede acudir al crowdfunding con dos mentalidades: la mentalidad doméstica y la mentalidad profesional o semiprofesional. En la primera de ellas, el aportante lo hace con cantidades modestas, esto es, con contribuciones de entre 20 a 150 Euros, de las que no requieren mucho cálculo, mientras que quienes acuden al crowdfunding con una mentalidad profesional lo hacen con varios cientos o miles de euros, donde previamente se han aplicado métodos analíticos de cálculo.

Respecto a la mencionada iniciativa de la Universidad de La Laguna, leemos en El Periódico de Canarias (2015) que la plataforma de micromecenazgo “mULLtiplica” se ha lanzado a través de la Fundación General de la ULL, y que busca conseguir sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia del fomento de las vocaciones científicas y profesionales. Éste sería un instrumento en el que el Consejo Social, precisamente por su vinculación directa con la sociedad, tendría mucho que decir, en unas acciones encaminadas a la captación de recursos para las Universidades. En este papel de relación y comunicación con la sociedad, la labor de los Consejos Sociales más dinámicos en este campo podría conseguir una importante captación de recursos para que las Universidades desarrollen proyectos de investigación que permitan una menor dependencia de fondos de la propia Universidad.

6.5.6 Partneriados y redes

Los Partneriados Público Privados (PPP) son “fórmulas de colaboración donde dos o más organizaciones públicas y privadas independientes colaboran de forma voluntaria -la decisión de colaborar es voluntaria, y por tanto, inicialmente, ninguna entidad posee una autoridad clara sobre las demás-, desarrollando conjuntamente productos o servicios, compartiendo riesgos, costes y beneficios, aportando valor añadido a la gestión pública y, en consecuencia, mayores niveles de bienestar social (Klijn y Teisman, 2003), citado por Ysa (2004, p. 2).

Para E. S. Savas (2000, pp. 245-246) a la hora de considerar la realización de un proyecto de iniciativa público-privada existen tres modalidades a considerar acerca de cuándo es aconsejable un Partneriado Público Privado:

“(i) Un proyecto conjunto: se aconseja un partneriado público-privado para el desarrollo de infraestructuras nuevas, ampliaciones o rehabilitaciones, cuando hay una clara necesidad y no hay fondos públicos, bien porque no sean suficientes o porque no estén disponibles, y pueden obtenerse beneficios de nuevas fuentes de ingresos, o

porque se facilite una más rápida construcción, un diseño innovador, o un modo de operar más eficiente; (ii) la venta o arrendamiento de una infraestructura existente: está indicada cuando se desea recuperar la inversión original y obtener un incremento en el valor, o si se reconoce que podrán ser necesarias nuevas inversiones significativas; y (iii) la externalización de contratos de mantenimiento: se recomiendan cuando los costos de operación actuales son demasiado altos o si la calidad del servicio es demasiado baja”.

Según T. Ysa, quien también menciona a Savas, los partenariados son una herramienta que facilita la implicación de los actores, tanto en términos de propósitos y de longevidad de la relación entre las partes, como en el compromiso para construir confianza y esfuerzos conjuntos, y donde el sector público debe jugar un rol relevante, y que permite obtener un valor multiplicador, un valor añadido, gracias a la participación de todos los actores en la red. Y añade, citando a Atkinson (2002) y a Allan (2000), sostiene que los partenariados no son una panacea ni la solución para todos los problemas públicos, por lo que hay que analizar cuidadosamente en qué circunstancias son adecuados, pues pueden conllevar el riesgo de generar impactos negativos (Ysa, 2004, pp. 2 y 10).

Serna (2012, p. 1) define los partenariados como “consorcios, uniones temporales, entre el sector público y el privado que se forman con el objetivo de compartir un proyecto o servicio tradicionalmente proporcionado por el sector público”. Son, en su opinión, formas de estructuración que facilitan nuevas perspectivas en la gestión de servicios e infraestructuras a nivel estatal, autonómico y de manera más innovadora en el ámbito local. Para este autor, los PPP en la gestión pública aportan los siguientes beneficios: (i) hacen que los proyectos sean más accesibles para la Administración y maximizan el uso de las capacidades del sector privado; (ii) transfieren al sector privado el riesgo de costes durante la duración del contrato y los asignan a la parte que mejor puede gestionarlos o absorberlos; (iii) ofrecen seguridad presupuestaria y fuerzan al sector público a centrarse en resultados y beneficios; (iv) aseguran la calidad del servicio durante la vigencia del PPP; (v) permiten que el sector público sólo pague cuando el servicio está terminado y entregado; y (vi) permiten la inyección de capital del sector privado (Serna, 2012, p. 1).

La «Internacional de la Educación» (2009, p. 14) dice, acerca de las Asociaciones Público Privadas en la Educación, que “se tratan de una especie de “concepto paraguas” que engloba un amplio abanico de acuerdos entre las instituciones públicas y el sector privado, para dirigir infraestructuras públicas o con vistas a ofrecer servicios públicos”, citando a Centre for European Studies (2006) y OCDE (2005).

Internacional de la Educación también recoge que “en la práctica puede resultar difícil distinguir una PPP de una concesión”, y según (OCDE, 2008), “la característica distintiva para determinar si un proyecto se puede definir como una adjudicación de contratos pública tradicional o una PPP debería ser si se ha transferido o no una cantidad de riesgo suficiente” (Internacional de la Educación, 2009, p. 15).

Una definición muy parecida a las anteriores es la que aportan Beltrán y Guadalupe (2014, pp. 9-10), para quienes el concepto de Asociación Público Privada (APP) es:

“Aquel acuerdo que permite la participación activa de los sectores público y privado en el desarrollo de un proyecto con el objetivo de atender un asunto de interés público. La efectividad y el éxito de este esfuerzo colaborativo dependerá de una adecuada distribución de sus riesgos entre los actores, de tal manera que se alineen los intereses privados con el público”.

A las Asociaciones Público-Privadas también se refiere el Banco Mundial (2012), para quien “hay tres aspectos clave que pueden mejorar las posibilidades de éxito de una APP: (i) claridad en los riesgos que asume cada parte en el diseño del contrato; (ii) rigurosidad en la toma de decisiones (reduciendo la interferencia de intereses subalternos); y (iii) mejora en la capacidad del sector público de negociar, regular y supervisar al sector privado” (Beltrán y Guadalupe, 2014, p. 14).

En el Informe publicado por la Dirección General de Políticas Interiores de la Unión (Copic et ál., 2011, p. 11) se pone de manifiesto que:

“Las asociaciones público-privadas generalmente denotan un acuerdo entre el gobierno y el sector privado con respecto a la prestación de servicios públicos o la construcción de infraestructuras, y por ello las prioridades sociales se combinan con las capacidades de gestión del sector privado, ahorrando así al gobierno la carga de gestionar grandes gastos de capital y transfiriendo el riesgo de sobrecostes al sector privado”.

Tomando como referencia “Horizonte 2020” (Ministerio de Economía y Competitividad, 2013), podemos extrapolar a las Universidades la misma problemática de la financiación del sector público a las que se refiere en su artículo “Asociaciones Público-Privadas (PPPs)”, en el que se pone de manifiesto que:

“Las asociaciones público-privadas contractuales (cPPPs por sus siglas en inglés) tienen como objetivo principal coordinar a los sectores público y privado para desarrollar, implementar y financiar conjuntamente agendas de investigación e innovación en sectores especialmente importantes desde el punto de vista europeo e internacional, como, por ejemplo, la fabricación, automoción, etc. Así se pretende dar respuesta a unas necesidades de financiación a las que no se podría hacer frente ni desde el sector privado ni desde los Estados de manera individual”.

En la convocatoria Horizonte 2020 (Comisión Europea, 2014), queda establecido que:

“Los partenariados público-privados como partenariados donde socios del sector privado, la Unión Europea y, donde proceda, otros socios tales como organismos del sector público se comprometen a apoyar conjuntamente de las actividades de

investigación e innovación de importancia estratégica para la competitividad y liderazgo industrial de la Unión Europea o para abordar retos sociales específicos”.

“El programa Horizonte 2020 cuenta con una dotación de cerca de 77 billones de euros y combina la financiación de la investigación y la innovación, siendo su objetivo general contribuir a construir una economía basada en el conocimiento y la innovación a lo ancho de toda la Unión Europea proporcionando una financiación adicional suficiente a la investigación, el desarrollo y la innovación”.

Está claro que este apoyo conjunto puede –y debe- realizarse también entre las Universidades públicas, provocando sinergias positivas que redunden en un máximo beneficio. Sin tener noticia de que casi veinte años después se iba a poner sobre la mesa tal cantidad de recursos públicos para fomentar la innovación y la investigación en la Unión Europea, al leer las Conclusiones de los Encuentros “*Informe Bricall*” (1999a, p. 23) detectamos que ya entonces se consideraba necesario crear lo que llamaban “cultura de cooperación, intercambio y coordinación de la Universidad, la empresa –nacional y multinacional-, con las entidades de investigación nacionales o extranjeras y con la sociedad en general”.

También PwC (2013, p. 37) aboga por la coordinación entre Universidades cuando expone que “es preciso que las Universidades estén coordinadas y cooperen entre sí con el fin de evitar duplicidades”. PwC va aún más allá, cuando menciona la fusión entre Universidades, y manifiesta que “la fusión implica resultados muy globales e impide la especialización, así como su adaptación a las necesidades, características y capacidades del entorno”.

C. Ramió une los conceptos de competencia y de cooperación, explicando, como estamos viendo, que no son antagónicos sino complementarios. Ramió dice que “vivimos en un mundo competitivo pero en un marco cooperativo con densas redes organizativas que intercambian constantemente capacidades y conocimientos. Competencia y cooperación son conceptos aparentemente antagónicos pero, en cambio, complementarios: la competencia estimula la cooperación” (Ramió, 2009, p. 11) y (Ramió, 2011b, p. 69).

Citando a Draxler (2008), la Internacional de la Educación diferencia entre Asociaciones Público-Privadas en la Educación (PPP) y las Asociaciones Múltiples en Educación (MSPE), diciendo que “mientras que las PPP se consideran, por lo general, iniciativas conjuntas gubernamentales (incluyendo a organizaciones intergubernamentales) comerciales y con ánimo de lucro, se ha introducido un nuevo término, el de “asociaciones de actores múltiples” (MSP, por sus siglas en inglés), que abarca a las asociaciones que agrupan a una amplia serie de actores de la sociedad civil y del sector público y privado”, y que “dichas asociaciones se han creado con el fin de promocionar, concentrar recursos, intercambiar competencias o desarrollar nuevos modos para crear u ofrecer infraestructuras y servicios. De este modo, según Draxler (2008), se consideran mecanismos complementarios que pueden aportar competencias, sinergias, recursos y respuestas de mejor calidad a las necesidades” (Internacional de la Educación, 2009, pp. 119-120).

Ramió (2009, pp. 18-19 y 74) propone que:

“Hay que optar por la externalización de un servicio de forma proactiva, buscando como objetivo la mejora de la calidad, la eficiencia, la especialización y la vanguardia tecnológica. Hay que abandonar las externalizaciones reactivas que sólo se justifican por problemas internos –básicamente en materia de recursos humanos- de la propia Administración pública”, siendo imprescindible ejercer un verdadero control sobre el proceso, pues “la ausencia de control real y de evaluación de las externalizaciones genera una pérdida total del control de la agenda (el conocimiento se evapora) por parte de las administraciones públicas y, además, estos servicios suelen tener problemas de eficacia y de eficiencia (ante la ausencia de control, las organizaciones privadas prestadoras del servicio suelen bajar la calidad e incrementar los costes). Es imprescindible que las administraciones públicas se doten de unidades y de personal destinado a controlar las externalizaciones y que no se limiten sólo a diseñar unos pliegos de condiciones cuyo cumplimiento luego no se está en condiciones de garantizar”.

En el ámbito de la relación público-privada aparece también el concepto de redes. En palabras de Zurbriggen (2011a, pp. 181-182), la idea de red sugiere la manera en la cual se conectan unos con otros burócratas, políticos, expertos y representantes de grupos de interés situados en un laberinto de organizaciones públicas y privadas que gobiernan un sector de la política, y cita a Heritier (1999), que las define como un conjunto de organizaciones públicas y privadas, con interacciones más o menos estables a través de las cuales dirigen, coordinan o controlan los recursos materiales o inmateriales en un ámbito de política pública de interés común.

Este es un campo propicio para que los Consejos Sociales puedan promover alianzas estratégicas para beneficio de ambas partes –sector privado y Universidades-, pero, sobre todo, para que las Universidades obtengan fuentes adicionales de financiación, en un entorno en el que, como dice la «Internacional de la Educación», citando a Hall (2004), “la Unión Europea (UE) también ha mostrado un gran interés en promover las PPP. En abril de 2004, la UE elaboró un “Documento Verde” que establecía una serie de iniciativas con vistas a ampliar el papel del sector privado en los servicios públicos, promover las PPP, y garantizar que las PPP tengan acceso a los fondos públicos” (Internacional de la Educación, 2009, p. 26).

Los Partenariados no son sino alianzas estratégicas, y como dice R. Valls, éstas forman parte de las nuevas oportunidades de captación de fondos, como consecuencia de “la coincidencia de intereses y objetivos de algunas empresas e instituciones con los de la universidad, en base a elementos de desarrollo patrimonial, territorial o de desarrollo de la innovación y la investigación”, que al requerir un trato particularizado, no se pueden estandarizar (Valls. 2006, p. 32).

Mencionando a los Organismos Públicos de Investigación (OPI), Estrategia Universidad 2015 (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 46) exponía que:

“Los sistemas de partenariado entre los OPI y las Universidades deben incrementarse, promoverse y flexibilizarse. Hasta ahora hay algunos aunque pocos ejemplos de estas alianzas estratégicas. Así, los Centros Mixtos entre Universidades y OPI que tímidamente se han formado en estos años recientes, deben ser una de las claves, pero no la única, de la búsqueda de la eficiencia y excelencia de nuestro sistema de I+D+i. Es necesario crear otras estructuras que, desde unos medios físicos modernos y adecuados, de forma flexible acojan a investigadores que realicen proyectos específicos. Es esencial buscar modelos para un mayor encuentro entre las empresas y la Universidad, acercar a los dos principales agentes del sistema, la investigación pública y las empresas y hacer que se encuentren en los mismos entornos y de ahí surja ese acortamiento en los plazos de la transferencia, entendiendo que la transferencia es bidireccional: de las ideas a la práctica y de las necesidades empresariales a su sustanciación científica y técnica. Este acercamiento sin duda debe ir acompañado de un código de buenas prácticas que sea garante para la sociedad y base de los convenios que deberán estructurar un estrechamiento de los intercambios entre el sector público y el privado. Este código de comportamiento sustentará el intercambio de la Propiedad Intelectual que pasa a ser la base en la que se sustentan las Alianzas Público-Privadas Responsables”.

Finalmente, tenemos que tener en cuenta que los partenariados, efectivamente son una oportunidad para el cambio, pero no es necesaria su existencia a perpetuidad, sino que pueden disolverse una vez alcanzado el propósito para el que se crearon, o, alternativamente, transformarse en nuevas formas, con nuevos socios, nuevos objetivos o nuevos propósitos, según Kjaer (2003), a quien citan Ysa (2004, p. 9) y Murciano, Porrini, Bueno y Vélez (2010, p. 177).

6.5.7 Formación para el empleo

La Formación Profesional para el Empleo, y, sobre todo las subvenciones públicas relacionadas con la materia, y concedidas en España procedentes tanto de fondos de la Unión Europea como de las Administraciones Públicas de nuestro país, han estado en entredicho durante los últimos años por casos de corrupción (Lázaro, 2015), (El País, 2015), (periodistadigital.com, 2015) (dirigentesdigital.com, 2014) y (Jiménez, 2014).

Esta introducción es necesaria para contextualizar la actualidad de este instrumento en el entorno histórico, político y social en el que se realiza esta investigación. En algunos medios se habla de un fraude de más de 2.000 millones de Euros, sólo en la Comunidad Autónoma de Andalucía (Andalucía Información, 2015) y (Diario Expansión, 2014), aunque la investigación policial se ha extendido a otros puntos de la geografía española, como la Comunidad de Madrid, con ramificaciones en Galicia, etc. (Puga y Villalba, 2015).

Desgranando este instrumento –pero alejándolo por completo de este contexto–, entendemos que tiene gran importancia para la captación de financiación para la Universidad, por cuanto las

Universidades públicas españolas cuentan precisamente con todo lo necesario para ser cauce y camino hacia una formación para el empleo de contrastada calidad, y porque todas las Universidades cuentan con profesionales (PDI) absolutamente bien preparados y con contrastada experiencia docente, con PAS bien formados y con experiencia en tareas administrativas, y también con espacios (aulas bien equipadas) donde impartir esta formación. Se podrían incluir también, sin ningún género de dudas, como docentes de estos cursos de formación a aquellos miembros de Personal de Administración y Servicios, hayan o no tenido experiencia en formación pero que cuenten con una necesaria capacidad docente. Así, unos y otros podrían ver mejorados sus CVs y remuneración, participando de forma voluntaria y comprometida en cursos de formación que contribuyan a incrementar la financiación de la Universidad.

En el art. 9.1.3 del Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo, del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, establece cuáles pueden ser los centros y entidades de formación; entre ellos se encuentran “los demás centros de la Administración Pública que cuenten con instalaciones y equipamientos adecuados para impartir formación profesional para el empleo” (Real Decreto 395/2007, 2007).

En el art. 3. 4 (requisitos de los beneficiarios), de la Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo, por la que se desarrolla el Real Decreto anteriormente citado y se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación, se establece que “podrán ser beneficiarios de las subvenciones destinadas a programas específicos para la formación (...) las entidades que se determinen en la normativa reguladora de dichos programas en función de los objetivos y contenido de la actividad formativa. En la ejecución de estos programas se podrá impulsar, en los términos que se establezca en dicha normativa, la participación de las Administraciones locales y de otras instituciones públicas o entidades sin ánimo de lucro que tengan entre sus fines la formación o inserción profesional de los colectivos de trabajadores a los que se dirigen estos programas” (Orden TAS/718/2008, 2008).

La Resolución de 19 de agosto de 2014, del Servicio Público de Empleo Estatal, por la que se aprueba la convocatoria para la concesión, con cargo al ejercicio presupuestario de 2014, de subvenciones públicas para la ejecución de planes de formación, de ámbito estatal, dirigidos prioritariamente a las personas ocupadas, en aplicación de la Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo (citada anteriormente), menciona la “Estrategia de Cualificaciones de la OCDE”, en lo referente a que “en una sociedad basada cada vez más en el conocimiento, es necesario invertir en formación y actualizarla conforme a la evolución constante de los requerimientos de un entorno competitivo”. Pues bien, el Programa LEED de la OCDE que asesora desde 1982 a gobiernos y entidades locales sobre cómo afrontar el cambio económico y abordar los complejos problemas en un mundo que cambia a un ritmo vertiginoso, sí tiene muy en cuenta a las Universidades. El Programa se basa en un análisis comparativo de la experiencia de unos 50 países de las Américas, Asia, Australasia y Europa en el ámbito de la promoción del crecimiento económico, el empleo y la inclusión” (Froy y Giguère, 2011). Entre los “objetivos y

medidas dentro de las estrategias equilibradas de cualificaciones locales”, para el objetivo estratégico “*atraer talento*”, se establece la medida de “desarrollar universidades e instituciones formativas, y se representa el equilibrio entre las prioridades estratégicas de la oferta y la demanda de cualificaciones, considerando también a las Universidades como actor principal para crear empleo de mejor calidad e impulsar una alta cualificación por medio de estrategias integradas para afrontar la oferta y la demanda (Figura 6-4).



Figura 6-4 El equilibrio entre las prioridades estratégicas de la oferta y la demanda de cualificaciones

Fuente: Froy y Giguère (2011, p. 33)

En la Universidad Complutense de Madrid ya se impartieron hace años varios Títulos Propios y otros Cursos con más de 500 alumnos, que fueron financiados por el Instituto Nacional de Empleo, por lo que esta Universidad percibió, entonces en pesetas, el equivalente a 497.644,51 Euros (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998a, pp. 30 y 53).

No hemos encontrado referencias a escritos o reuniones de trabajo de los representantes de los Consejos Sociales de las Universidades públicas, ni tampoco de la Conferencia de Consejos Sociales, en los que se demandara a los distintos Gobiernos la inclusión de las Universidades en el ámbito de los Programas de Formación para el Empleo. Esta forma de captar recursos financieros sería idónea para las Universidades públicas, pues los obtendrían sin necesidad de hacer esfuerzos económicos ni tener que dar de alta academias (Godino, 2014), o de contratar profesorado (Zuloaga, 2015), pues es algo que las Universidades ya tienen por la propia razón de su existencia, sin que ocurran *circunstancias* como las reseñadas en los medios de comunicación.

Es significativo que, aparentemente, ni los Consejeros en representación de las centrales sindicales, ni aquellos que forman parte de los Consejos Sociales en representación de las organizaciones empresariales, estimaran de interés que las Universidades formaran parte activa de estos Planes de Formación, cuando sus respectivas instituciones sí estaban comprometidas en la realización de los mencionados cursos de formación. No obstante, según las últimas noticias, unas y otras se verán privadas en el futuro de poder impartir –al menos como hasta ahora– cursos de formación (Gómez, M. V., 2015). En “Las diez claves de la reforma de la formación” que prepara el Gobierno, en aquello referente a la gestión, en el nuevo borrador de Real Decreto de reforma de la formación profesional, “los agentes sociales quedan fuera de la gestión económica en el nuevo sistema de formación. Además, no tendrán la exclusividad a la hora de impartir los cursos porque ésta se someterá a la libre concurrencia, en aras de buscar una mayor transparencia tras los escándalos en la formación en Andalucía y la Comunidad de Madrid” (Munera, 2015a).

Es en este momento cuando los Consejos Sociales de las Universidades públicas tendrán ocasión para posicionarse y conseguir que las Universidades, a las que representan en su relación con la sociedad, accedan al reparto de estos fondos, que fomenten la obtención de financiación para la propia Universidad, y contribuyan, con su propio prestigio formador, a mejorar la imagen de estos Cursos de Formación. “Con el nuevo modelo, los agentes sociales no recibirán ni un solo euro para impartir formación como ocurría hasta el momento, ya que el 100% de las subvenciones se adjudicarán a través de concursos de libre concurrencia, en los que podrán participar los centros de formación acreditados” (Munera, 2015b), quien apunta los datos económicos correspondientes al año 2014, en el que “la Fundación [Fundación Tripartita, en cuyo patronato están presentes CEOE, CEPYME, CCOO, UGT y la Administración] tuvo un presupuesto de 950 millones de euros -888 procedentes de las cotizaciones-, de los 2.279 millones que el Gobierno destinó a las políticas activas de empleo. Los restantes 1.329 millones los administra el Servicio Público de Empleo Estatal (Sepe) para formar a los parados”.

Las Universidades podrán entonces jugar un papel esencial en estos planes de formación, tanto los dirigidos a personas con empleo, como a desempleados, dada su trayectoria académica, forjada tras años -y en algunas Universidades, hasta en siglos- de historia. Con motivo de la publicación en formato electrónico del mencionado artículo de Munera (2015b), se recogen numerosos comentarios de los lectores; citamos el de “Robert2D2”, en el que expone que “hay carreras como medicina, informática y ciertas ingenierías que evolucionan tan rápido que es imprescindible hacer cursos para mantenerse al día”, lo que entronca claramente con lo que expusimos en referencia a la formación a lo largo de la vida.

6.5.8 Antiguos alumnos

Ya hemos glosado a lo largo de esta investigación la figura de los antiguos alumnos, pero si existe una Universidad en España identificada claramente con su ciudad, y una ciudad volcada con su Universidad, esta es Salamanca y su Universidad. Cada fin de curso –como en todas las

Universidades- son cientos los estudiantes que se licencian en cada una de sus Facultades, pero Salamanca es *un algo más* para todos ellos, y a donde muchos vuelven convocados por su Universidad y por la Asociación de Antiguos Alumnos y Amigos de la Universidad (ASUS) en los encuentros de antiguos estudiantes que ellos mismos denominan Promoción “Oro”, “Titanio”, “Plata”, “Bronce” o “Circonio”, en función del número de años que hace que finalizaron sus estudios -50, 40, 25, 15 ó 10, respectivamente-.

Este vínculo tan extraordinario Antiguos Alumnos-Universidad, hace que Salamanca sea para ellos el nexo de unión permanente y recuerdo constante de una etapa de sus vidas marcada por el estudio, el esfuerzo y sus vivencias como jóvenes universitarios. Formar parte de esta Asociación brinda también otras ventajas para sus asociados, recogidas en la página Web de ASUS. Es ésta, sin duda, una forma de mantener vivo el vínculo con la Universidad de aquellos antiguos alumnos que hoy son profesionales que desempeñan cargos en empresas o instituciones, desde donde pueden prestar su colaboración a la Universidad de la que salieron rumbo al mercado laboral en el que ahora triunfan, gracias no solo a la formación recibida, sino a que la Universidad y su contexto social contribuyeron en gran medida a forjar su personalidad y su proyecto de vida.

No es tan solo una cuestión de filantropía, sino que mantener este contacto con aquellos que ya pasaron por las aulas de la Universidad favorece la captación de nuevos estudiantes en la figura de las nuevas generaciones –hijos, tanto de ellos mismos como de familiares y de conocidos, de compañeros de trabajo, de vecinos, etc. Aunque desde un punto de vista crematístico, los antiguos alumnos son una fuente inagotable de captación de recursos, si contemplamos también la formación a lo largo de la vida –formación continua-, de la que ya hemos hablado.

También hemos mencionado las iniciativas de la Universidad Carlos III de Madrid con respecto a sus antiguos alumnos, como los «*Boletines para antiguos alumnos*», accesibles desde la página Web de su Consejo Social, y que, con una periodicidad mensual, ofrecen al lector noticias sobre la Universidad, actualidad de ex alumnos, actividades de ocio, ofertas y noticias de viajes, cultura, etc.

También encontramos esta relación en el Consejo Social de la Universidad de Cádiz, cuya Presidenta firmó en 2014 un acuerdo de colaboración con el Presidente de la Asociación de Antiguos Alumnos y Amigos de la Universidad de Cádiz, que puede ser el inicio de un importante vínculo de colaboración entre ambas instituciones. También el Consejo Social de la Universidad de Cantabria es ejemplo de colaboración; en este caso con Alumni-Distinguidos, iniciativa de esta Universidad que también apoyan ALUCAN, CCI y CISE. Este reconocimiento anual a ex alumnos distinguidos es una interesante forma de fidelizar de alguna manera a estos antiguos alumnos con su Universidad de procedencia, así como de dar ejemplo del esfuerzo como camino hacia el éxito a las nuevas generaciones que ocupan ahora las mismas aulas. La última incorporación pública a la lista de los Alumni-Distinguidos de la Universidad de Cantabria se licenció en Administración de Empresas por la Universidad que ahora la premia (20 Minutos, 2015c).

Otro ejemplo de su gestión con los Antiguos alumnos es el del Consejo Social de la Universidad de Valladolid, que convoca anualmente el *Premio Creación de Empresas* para alumnos y antiguos alumnos de la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales, que puede convertirse en un referente para que estos futuros hombres de empresa puedan con los años convertirse en benefactores de la Universidad a la que deben su formación académica. Igualmente significativo, y del que puede derivarse el mismo objetivo, es el certamen “*Empresario del Año*”, iniciativa surgida de la idea de los alumnos de esta misma Escuela Universitaria. Unos premios y otros aparecen recogidos en las sucesivas Memorias Anuales bajo el encabezamiento de “*Actividades de promoción del Consejo Social*” –no de la Universidad-, y el propio Consejo Social las encuadra entre las iniciativas que proyectan la imagen del Consejo Social (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2013, p. 22), al igual que el “*Programa de acercamiento a PYMES*” puesto en marcha en el año 2006 (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2009, p. 30).

La Universidad Politécnica de Madrid a través del proyecto «*ALUMNI-UPM de servicios y Recursos de Egresados*», que a su vez tiene el objeto de establecer las bases de un programa de fidelización de egresados, trata de establecer sinergias que favorezcan la identidad institucional de la UPM (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013, pp. 12-13). El foco de esta iniciativa está puesto también en fomentar futuras acciones de “*patronazgo*” de los ex alumnos hacia la Universidad (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013a, p. 71), y que vendría a ser un concepto, mezcla de patrocinio y mecenazgo:

“Las posibilidades que ofrecen tales Asociaciones de relacionar la Sociedad con la Universidad, -objetivo fundamental del Consejo Social-, es grande y en su trayectoria se podrían destacar, entre otras características, su utilización como conducto de información entre la Universidad y la Sociedad, de carácter recíproco y bidireccional; el establecimiento de patronazgos; la potenciación de las relaciones entre los egresados de la UPM, así como del fortalecimiento de su fidelización a ésta; y el fomento de sinergias que favorezcan, sea a la Universidad sea al conjunto de los titulados de la UPM”.

Una de las líneas de trabajo del ámbito de relaciones con la sociedad del Consejo Social de la UPNA es el Programa de Amigos y Antiguos Alumnos de la Universidad Pública de Navarra, para “fomentar el fortalecimiento del "orgullo de pertenencia" a esta Universidad de sus estudiantes y titulados, y procurar que su vinculación con la Universidad sea duradera” (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2015). En relación con la contribución de sus egresados a la Universidad, es precisamente a través de la página Web del “*Programa A3U: Amigos y Antiguos Alumnos*” desde donde se accede fácilmente al formulario a través del cual se pueden realizar aportaciones como mecenas de la Universidad. “El Programa A3U Alumni de Amigos y Antiguos Alumnos de la Universidad Pública de Navarra reúne a todas aquellas personas relacionadas con la Universidad que desean seguir manteniendo el contacto entre sí, con sus Facultades y Escuelas o con la propia Universidad” (Universidad Pública de Navarra,

2015). La propia Ley Foral del Consejo Social establece en su art. 8 i) que es competencia del Consejo Social “fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad Pública de Navarra y su antiguo alumnado, a fin de mantener los vínculos y potenciar las acciones de mecenazgo a favor de la institución universitaria” (Ley Foral 15/2008, 2008).

Otra relación que mantiene esta Universidad con sus antiguos alumnos es el estudio que promociona el Consejo Social de esta Universidad, cuyo Presidente pone de manifiesto que, “tras analizar trece promociones de personas tituladas por la UPV/EHU, que han accedido al mercado de trabajo en situaciones muy diversas, se cuenta ya con la base de información necesaria para reflexionar sobre la eficacia del trabajo desarrollado, sobre el futuro de la Universidad y de sus egresados y sobre las medidas a adoptar para mejorar el servicio que ésta presta” (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2014).

Jiménez López, Presidente del Consejo Social de la Universidad de Granada, declara que es “fundamental crear el club de antiguos alumnos porque nos vamos a encontrar con gente instalada en grandes puestos que pueden apoyar y ayudar a la llegada de recursos a la Universidad”. El propio Rector de la UGR, González Lodeiro, en defensa del mecenazgo para la Universidad, cita que “también personas individuales, que de alguna manera una vez que han terminado sus estudios y que han alcanzado una cierta posición quieren devolver a la universidad o a la sociedad lo que han recibido de ella como un acto de generosidad”. Menciona el Rector que este tipo de mecenazgo no es una costumbre muy habitual en el mundo meridional, pero sí por el contrario en el mundo anglosajón (Universidad de Granada, 2015).

Precisamente, leemos respecto a las universidades americanas que “amar la universidad en la que se ha estudiado es una cosa; demostrarlo de forma práctica es otra. En Estados Unidos no es infrecuente que ambos principios vayan juntos: sentir devoción por la institución en la que uno se formó y demostrarlo con ayudas económicas una vez alcanzado el éxito profesional” (Cinco Días, 2007). En este sentido, Pérez-Díaz debate acerca de la situación de los estudiantes en España, “quienes se han acostumbrado a vivir de sus familias durante mucho tiempo y luego ven un Estado del bienestar comprensivo que les echará una mano, y creen que los ciclos de la economía cambiarán y, al final, «siempre acabará habiendo algún trabajo para mí»” (Pérez-Díaz, 2013, pp. 310-312). No se trata pues, se crear, fomentar y patrocinar asociaciones de antiguos alumnos como panacea a todos los males económicos de la Universidad, pensando en el hecho de que cuando estos estudiantes, ya licenciados, alcancen un determinado status social y un nivel económico vuelvan su vista a la Universidad que los formó, para contribuir con sus donaciones a los fines universitarios. Pérez-Díaz (2013) afirma que el paso por la vida universitaria “deja huellas, cierto, pero no demasiado profundas. No son de las que suscitan un sentimiento intenso de vinculación a la universidad en cuestión. Más bien se corresponden con las que pueden dejar quienes adoptan una identidad de transeúntes, de estudiantes que pasan, que van y no vuelven. Sin que la universidad despierte las emociones de haber dejado en ellos una huella indeleble, ni sentimientos intensos de gratitud y devoción”.

Las Universidades americanas se marcan anualmente ambiciosos objetivos de captación de fondos procedentes de donaciones de antiguos alumnos con el objetivo de financiar la carrera por convertirse en la mejor universidad. “No sólo se trata de realizar aportaciones económicas, colaborar como voluntario para ayudar a la escuela en que uno se graduó es una tradición entre muchos grandes profesionales estadounidenses. Es el caso de Richard Fuld, máximo responsable de *Lehman Brothers Holdings* en Nueva York, quien hace uso de su privilegiada lista de contactos y amistades para ayudar a su escuela a atraer donantes ricos” (Simón y Álvarez, 2014).

La Figura 6-5 es muy representativa de lo que para las universidades americanas significa la aportación de sus antiguos alumnos:



Figura 6-5 *Un cheque de seis ceros por amor a la Universidad*
Fuente: Arias (2010a)

Los Consejos Sociales de las Universidades españolas también miran hacia Estados Unidos con admiración, y el propio Presidente del Consejo Social de la Universidad de Huelva y Vicepresidente primero de la Conferencia de Consejos Sociales, manifestó ante sus homólogos de otras Universidades que “en las universidades españolas falta cultura de patrocinio, y apuntó a EE.UU. como ejemplo, donde el vínculo que se genera entre universidad y estudiante es tal que una vez que el licenciado es un profesional reputado realiza donaciones al centro” (Conferencia de Consejos Sociales, 2013a).

Los Consejos Sociales tienen en este instrumento una buena herramienta para conseguir que las Universidades españolas también se beneficien de esta importante vía de financiación privada.

Por ello, es de gran importancia tener información actualizada de estos antiguos alumnos, de la actividad profesional que realizan y de los puestos que ocupan. En este sentido, no es muy alentador el resultado de la encuesta realizada a los Secretarios de los Consejos Sociales, pues una abrumadora mayoría manifestó que no disponía de información actualizada sobre ellos, como vemos en la Figura 6-6:

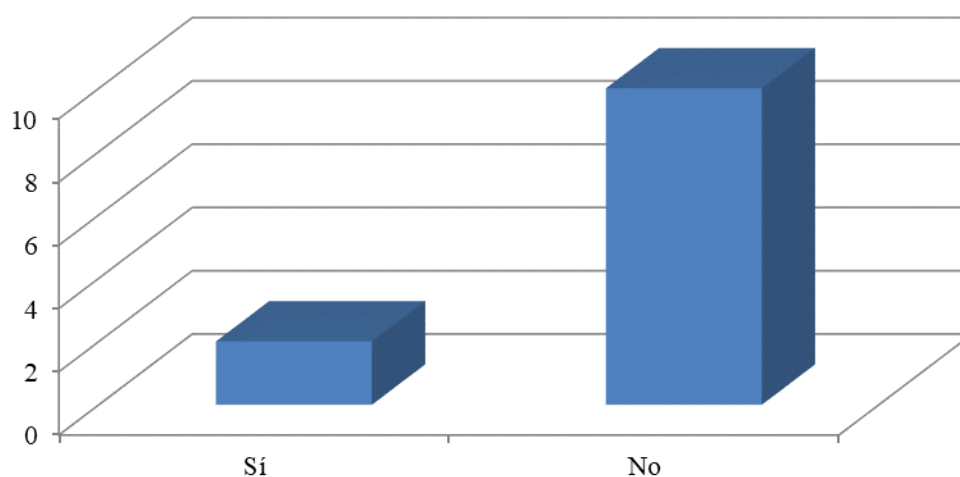


Figura 6-6 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Dispone el Consejo Social de información actualizada de los antiguos alumnos?

En sus relaciones con los alumnos, podemos decir que el Consejo Social de la Universidad de Murcia ha dado un paso más, y no espera a que los estudiantes de su Universidad pasen a ser antiguos alumnos, y es interesante la labor que viene realizando, también para fidelizarlos de alguna manera, en una figura parecida a la de *sembrar para recoger*; esto permite a sus estudiantes guardar un grato recuerdo de su paso por las aulas universitarias, para que después sean portavoces de sus virtudes y, por qué no, filántropos de la institución. Así, este Consejo Social, además de destinar 10.000 euros de su propio presupuesto a constituir un fondo dirigido a alumnos con dificultades (La Verdad, 2015a), ha puesto en marcha, con la colaboración del Consejo de Estudiantes de la Universidad, una consulta a los estudiantes sobre sus inquietudes, que permita impulsar medidas que den respuesta a las mismas (La Verdad, 2015b). Otros Consejos Sociales –como el de la Universidad de Jaén (Europa Press, 2014b)-, también premia a sus emprendedores (La Verdad, 2015c).

Del mismo modo, la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla cuenta, en palabras de su Rector, con “un novedoso sistema para la creación de nuevas iniciativas empresariales y de autoempleo que parte de la realización de proyectos fin de grado aplicados, continúa con la selección y financiación de los más originales por un sistema de *“Business angels”*, y termina con la

incubación del proyecto en instalaciones tecnológicas del propio campus” (Universia España, 2011).

Una iniciativa relacionada también con los antiguos alumnos es la iniciada el pasado año por el Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, que ha comenzado a colaborar financieramente con el Observatorio Académico y con el de I+D+i. El primero de ellos está dirigido por el Gabinete del Rector, y “ha dado luz un primer estudio sobre “Inserción Laboral de los Egresados de la UPM” (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2014, p. 6). Sin duda, conocer el destino laboral de sus propios licenciados es muy útil, -además de para la obtención de datos estadísticos sobre empleo y condiciones laborales-, para mantener este contacto que fomente en un futuro la obtención de aportaciones filantrópicas por la Universidad.

En palabras de Ginés Mora, citado en (Arias, 2010a), “son diversas las motivaciones que pueden explicar que un ex alumno norteamericano se decida a realizar donaciones: un compromiso emocional con la institución que le hace sentirse obligado a pagarle de alguna forma los beneficios profesionales y sociales que ha podido disfrutar gracias a su paso por ella. También influyen los ahorros tributarios, la presión moral del resto de graduados y hasta una mezcla de altruismo y egoísmo, pensando en el prestigio social que eso les da, en los contactos comerciales que les proporciona, o en la influencia que pueden ejercer, ya sea en la investigación o en otros aspectos de las actividades universitarias”. El mismo autor, esta vez citado por Del Valle y López (1999), va aún más lejos, y expone de forma tajante que “no contemplar que los antiguos alumnos universitarios puedan estar en el Consejo Social es otro error de grueso calibre, pues innecesariamente se rompen vínculos de contacto con la sociedad que en las Universidades norteamericanas allegan hasta la cuarta parte de los ingresos universitarios” (Del Valle y López, 1999, pp. 12 y 20), citando a García, L. (1996).

Varios años después de aquella reivindicación de que los antiguos alumnos formaran parte de los Consejos Sociales, el art. 19.1.h) de la Ley 15/2003, de 22 de diciembre, Andaluza de Universidades, establece que en la composición del Consejo Social de las Universidades de esta Comunidad Autónoma, de los cuatro vocales a propuesta del Consejo de Gobierno de la Universidad, uno de ellos será antiguo alumno o alumna con titulación de la Universidad que corresponda (Ley 15/2003, 2003). El texto de este artículo permanece en la Ley 12/2011, de 16 de diciembre, de modificación de la Ley Andaluza de Universidades (Ley 12/2011, 2011).

Ejemplos similares a los de Andalucía son los que recogen las legislaciones catalana, gallega, canaria y valenciana, que incluyen como miembros de los Consejos Sociales de sus Universidades respectivas una representación de sus antiguos alumnos, en referencia a la legislación respectiva siguiente: art. 82. 1 f) de la Ley 1/2003, de 19 de febrero, de Universidades de Cataluña; art. 77. 3 g) de la Ley 6/2013, de 13 de junio, del Sistema universitario de Galicia; art. 3. 6 j) de la Ley 11/2003, de 4 de abril, sobre Consejos Sociales y Coordinación del Sistema Universitario de Canarias; y art. 5. 4 j), de la Ley 2/2003, 28 de enero, de la Generalitat, de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Valencianas.

Así, en la página Web de las Universidades de Santiago de Compostela, Las Palmas de Gran Canaria y Politècnica de València se muestra información de los miembros de sus Consejos Sociales que representan a los antiguos alumnos, así como la Universidad de les Illes Balears. En el Anexo 8 recogemos la composición por sectores de los Consejos Sociales por cada una de las Autonomías.

La Ley 1/2003, de 19 de febrero, de Universidades de Cataluña, va aún más allá, cuando recoge en un Capítulo propio el denominado “*Consejo de antiguo alumnado y de personas amigas de la universidad*” (Ley 1/2003, art. 99 y art. 100). De hecho, el Consejo Social de la Universidad de Lleida cuenta entre sus miembros con un antiguo alumno, y, como invitado permanente, con el propio presidente de Alumni UdL. Una Consejera del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Barcelona es en la actualidad una antigua alumna con titulación de esta Universidad, nombrada por la Presidenta del Consejo Social; también los Consejos Sociales de las Universidades de Barcelona, Girona, Politècnica de Catalunya y Pompeu Fabra, cuentan con Consejeros que son antiguos alumnos, y en el de la Universitat Rovira i Virgili esta condición la tiene quien ocupa actualmente su Vicepresidencia.

Los Consejos Sociales de las Universidades de la Comunidad Valenciana han colaborado en el debate “*Estudiantes: proyectando nuestro futuro*”, organizado por el Consejo Social de la Universidad Miguel Hernández, en el que participan los representantes de los estudiantes en los Consejos Sociales de estas Universidades, quienes discuten entre otros asuntos las relaciones universidad-empresa o el futuro de la universidad (elperiodic.com, 2015).

En Cataluña encontramos un caso muy significativo en la Universitat Politècnica de Catalunya, por cuanto son sus antiguos alumnos quienes financian la carrera de los nuevos talentos. Se trata de una iniciativa relacionada con los antiguos alumnos que puso en marcha en el año 2011 “*UPC-Alumni*”, consistente en crear un fondo, en un primer momento entre donantes ingenieros, que también abre las puertas a otras personas y empresas y donde no se requiere un importe mínimo. Este fondo se utiliza para conceder becas a nuevos estudiantes brillantes que carezcan de medios económicos para afrontar los estudios en la UPC.

Este proyecto del programa de préstamos se inició por iniciativa de Carbonell, ingeniero de la empresa Copcisa y que entonces era vocal del Consejo Social de la UPC –actualmente es su Presidente (Vallespín, 2014):

“El programa sirve para que el alumno se conciencie del gasto que suponen sus estudios y además es un modelo alternativo al de las becas tradicionales, sobre todo en un momento en que ayudas como el Erasmus se están reduciendo”. Los préstamos se devuelven, sin intereses, una vez el alumno empiece a trabajar y lleve dos años cobrando una nómina. Aquí el único aval es el honor del estudiante. “No hay garantía real de que lo devuelvan, pero confiamos en que lo van a hacer porque son conscientes de lo que ha supuesto la ayuda”. Las cuotas de retorno vuelven al fondo para pagar los estudios a un nuevo alumno. “Es una cadena que permite que sea viable”.

Los Consejos Sociales han creado un fondo con los importes a los que algunos vocales han renunciado en concepto de dietas por asistencia a Plenos o Comisiones; este fondo se destina en estos casos a la concesión de becas a estudiantes con dificultades económicas para afrontar los costes de la enseñanza. Esta circunstancia de renunciar a las dietas que legalmente les corresponde es una forma común de actuar en muchos de los Consejos Sociales, y quienes suelen dar el primer paso son los miembros natos del Consejo Social –Rector, Secretario General y Gerente. Es una práctica habitual que ya hemos mencionado, como en el Consejo Social de la Universidad de Salamanca, donde también otros vocales han renunciado a percibir indemnización por asistencia a Plenos y Comisiones, y por ello el importe ahorrado por este concepto ha pasado a incorporarse a la partida de becas propias de la Universidad (Consejo Social de la Universidad de Salamanca, 2014b, p. 21).

En “*Carta del Presidente*” del Consejo Social de la UVA, éste manifiesta que “creo conveniente resaltar que, en línea con la política de restricción presupuestaria y contención del gasto de todas las actividades públicas, el Pleno del Consejo Social acordó reducir el montante de las indemnizaciones por asistencia a las sesiones del Pleno y de las Comisiones de sus miembros. A su vez, por iniciativa del Presidente y de forma voluntaria, un elevado número de Vocales ha procedido a la renuncia personal del cobro de estas indemnizaciones, para financiar Becas destinadas a los estudiantes de los últimos cursos de Grado, Licenciatura, o primero de Máster, para que se puedan iniciar en tareas de investigación en Departamentos o Institutos LOU. El encuentro mantenido con los estudiantes beneficiarios de la beca ha evidenciado lo acertado de la iniciativa y el buen eco de la misma en toda la comunidad universitaria” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2014, p. 4). En la misma Memoria Anual se recoge el acuerdo del Pleno referente a las compensaciones económicas a las que tendrían derecho los miembros del Consejo Social por asistencia a Plenos y a Comisiones, estipulándose que “en el caso de tener que asistir a dos reuniones de órganos del Consejo Social en un mismo día, sólo se devengarán compensaciones por la asistencia a una de ellas, siendo ésta la de mayor cuantía” (Consejo Social de la Universidad de Valladolid, 2014, p. 15). Entendemos que pueda tratarse de un error de redacción, pues anteriormente se establecía una misma compensación económica por asistencia a Plenos o a Comisiones, por cuanto no procedería la inclusión de la referencia a la retribución de mayor o de menor cuantía por ser ambas la misma cantidad.

En el Consejo Social de la UCLM ocurre un hecho similar en cuanto a la renuncia de las dietas, y en la sesión del Pleno celebrado en mayo de 2012 varios de sus miembros renunciaron directamente a estos importes. En este caso, uno de los representantes de organizaciones sindicales más representativas manifestó que lo “consultaría con la organización que representa y comunicará en los próximos días la decisión correspondiente”. No consta en las Actas de sucesivos Plenos o Comisiones referencia alguna al resultado de esta consulta.

Este mismo Consejo Social ha creado el denominado “*Fondo Social*”, que se nutre, además de con las renunciaciones de las asistencias a Plenos y Comisiones, también “con las subvenciones que se puedan obtener para fines sociales del Consejo, tanto de la Consejería de Educación como de

otras organizaciones”. Según el Consejo Social, con este Fondo Social el Consejo atiende, entre otras, convocatorias de becas, necesidades de alumnos con minusvalías, financiar la matrícula a alumnos con dificultades económicas y la convocatoria de premios de estímulo a la calidad de las prestaciones de la UCLM. El Consejo Social se ha adherido también al programa “*becas de emergencia*”, que se financia con dos aportaciones de 35.000 Euros cada una, procedentes de la UCLM y de la Consejería de Educación, además de 5.000 Euros del Sindicato Comisiones Obreras, y la misma cantidad del Consejo Social, provenientes de su Fondo Social (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 35).

Este Consejo Social ha firmado un Convenio con la Fundación Repsol, para establecer un programa de becas para alumnos con discapacidad que inicien estudios de Grado en la UCLM. Estas becas están cofinanciadas por la Fundación Repsol y el Fondo Social del Consejo Social, en el que el 75% lo aporta la Fundación, y el 25% el Consejo Social. En la gestación de este Convenio, el Presidente de la Comisión Económica del Consejo Social propuso que se firmara y que se publicitara a través de los medios de comunicación, para que se diera cuenta a la Sociedad de esta iniciativa del Consejo Social, aunque en el Pleno se argumentó que “podría ser la Universidad la que asumiese el compromiso financiero, por lo que debiera establecerse alguna cláusula de salvaguarda al respecto, dado el carácter plurianual de los compromisos que se adquieren” (sic) (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2015, p. 80).

6.5.9 Cátedras y aulas de empresa

Recogemos en la exposición de este instrumento básicamente la información que sobre las Cátedras y Aulas Universidad-Empresa muestra la página Web de la Universidad de Castilla-La Mancha (Universidad de Castilla-La Mancha, 2015), en la que hemos sustituido, cuando procedía, la mención a esta Universidad por la genérica de “Universidad”:

En ella se define de forma muy clara lo que son las Cátedras y las Aulas de Empresa:

“Instrumentos que sirven para establecer acuerdos de larga duración entre la Universidad y una o varias empresas o instituciones públicas o privadas en uno o varios ámbitos de conocimiento, con el fin de desarrollar actividades de docencia, investigación, culturales o cualquier otra que, siendo del interés mutuo de las partes, entre dentro de las competencias y fines de la Universidad”.

Las principales diferencias entre uno y otro instrumento –*Cátedras y Aulas*- se basan sobre todo en lo referente a su duración y a la aportación económica mínima requerida para su constitución, en el sentido de que:

“(i) Las Aulas podrán formarse con una aportación económica inferior a la necesaria para la creación de las Cátedras

(ii) La duración mínima de un Aula podrá ser menor que la de una Cátedra

(iii) Las Aulas no implican la realización de actividades de I+D

(iv) Los mecanismos de regulación en la creación y funcionamiento son más simples en el caso de las Aulas”

En cuanto a la aportación económica mínima de la empresa o institución en concepto de patrocinio:

“(i) Para la creación de la Cátedra será de 40.000 euros anuales

(ii) Para el Aula será de 10.000 euros anuales

(iii) Ambas cantidades pueden ser superiores si así lo entienden las partes”

Por lo que respecta a la duración mínima, que se establecerá en el convenio de creación de la Cátedra o del Aula:

(i) Será de tres años prorrogables para las Cátedras; y (ii) de un año para las Aulas.

En este tipo de colaboraciones todas las partes resultan beneficiadas:

(i) La Universidad porque puede poner a disposición de sus alumnos experiencias que les permitirán un mayor conocimiento del mundo empresarial, a través de actividades de formación, participación en proyectos de investigación y desarrollo, jornadas técnicas, etc. También el personal docente e investigador de la Universidad se puede beneficiar de esta colaboración, mediante actividades de reciclaje en dependencias de la empresa sobre algún aspecto concreto, trabajos de investigación, actividades formativas, etc.

(ii) En cuanto a los beneficios obtenidos por la empresa, podemos destacar, además de la difusión de su imagen, vinculándola a la actividad universitaria, el acceso directo que tiene al núcleo de la investigación y del conocimiento de la Universidad, así como la oportunidad de realizar proyectos estratégicos, mejorando la conexión entre el conocimiento y el entorno social y económico

Los dos instrumentos tienen la consideración de actividades de mecenazgo, reguladas por la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, puesto que el objetivo de los convenios de creación de las Cátedras y Aulas Universidad-Empresa es la regulación del patrocinio de una actividad a realizar por una entidad sin ánimo de lucro, en este caso la Universidad, siendo el único beneficio obtenido por el patrocinador la difusión de su participación económica en un proyecto determinado.

Por lo tanto, estos convenios no se fundamentan en una contraprestación comercial, por prestación de servicios o la venta de bienes, ni se corresponden con una subvención que se produzca por disposición dineraria realizada sin contraprestación directa de los beneficiarios.

Además, en estos convenios la Universidad no adquiere la obligación de emitir ningún tipo de informes, salvo la mera memoria explicativa de la realización de lo convenido, ni de aportar

bienes o servicios que puedan ser explotados por el patrocinador, con la excepción en caso de publicaciones de un número prudencial de volúmenes a efectos de obsequio y publicidad. Cualquier otra contraprestación llevaría a considerar los convenios como contratos de servicios, convenios de colaboración, subvenciones o cualquier otra figura.

Al ser una actividad de patrocinio, las Cátedras y las Aulas Universidad-Empresa están exentas de IVA, al serles de aplicación la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Según el art. 25 de dicha Ley, los convenios de colaboración empresariales en actividades de interés general no se consideran constitutivos de prestación de servicios, por lo que pueden facturarse sin IVA exigiendo para ello los siguientes requisitos:

- (i) La Universidad debe comprometerse por escrito a difundir, a través de cualquier medio, la participación del patrocinador en el proyecto*
- (ii) Se debe especificar expresamente en el convenio la actividad o actividades para las que se hace entrega de la ayuda económica*
- (iii) El único beneficio que puede obtener la entidad colaboradora será la difusión de su participación económica*

La Universidad Politécnica de Madrid es muy prolífica a la hora de constituir Cátedras Universidad-Empresa, cuyo número no ha dejado de crecer desde el año 2000, con un incremento con respecto al mes de abril de 2014 del 754 por 100, pasando de 11 a 83 (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013b, p. 67) y (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013a, p. 87), habiendo alcanzado *picos* de 88 Cátedras en el año 2010.

Es en esta figura de captación de fondos donde se puede prodigar un Consejo Social que potencie en ambas direcciones las relaciones Sociedad-Universidad, consiguiendo para la Universidad un marco estable, duradero y fructífero, tanto para la captación de fondos, como para fomentar después unas prácticas profesionales de los alumnos de las Universidades que les ayuden a fortalecer vínculos de continuidad con las empresas una vez finalizada su etapa académica.

La UPM también contempla las Aulas Universidad-Empresa como acciones puramente educativas, que como hemos mencionado responden a compromisos económicos y temporales más limitados que las Cátedras. Ambas, Aulas y Cátedras están centralizadas desde el año 2005 en la Oficina de Transferencias de Resultados de Investigación (OTRIS), existiendo desde el año 2005 una normativa específica que las regula, sobre todo en cuanto a los requisitos mínimos relativos a la dotación de recursos, espacios físicos y duración (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2011b, p. 119).

En las sucesivas Memorias Anuales del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid se recoge la buena sintonía y colaboración de esta Universidad con el mundo empresarial; así, en (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2012, p. 70), encontramos que:

“La UPM es la universidad española con mayor grado de colaboración con el sector empresarial en materia de I+D+i, circunstancia que constituye una de sus mayores fortalezas. Dicha colaboración se articula a través de convenios con diferentes entidades de carácter público y privado, que conforman la base de la interrelación universidad-sociedad, eje de actuación del Consejo Social en el que centra sus principales esfuerzos”.

Y en (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid, 2013b, p. 66), que:

“La cooperación de la Universidad Politécnica de Madrid con el sector empresarial en temas de I+D+i es una de las fortalezas de aquella ya que es la universidad española con mayor grado de colaboración con las empresas, tanto en número de proyectos como en importe concedido/contratado”.

La acción del Consejo Social se sintetiza en su autorización por el Pleno, pero figura que sea parte activa de su generación.

La Universidad de Alcalá de Henares asemeja las Cátedras y Aulas Universidad-Empresa a instrumentos de búsqueda de financiación al relacionarlas con actividades de patrocinio; en (Universidad de Alcalá, 2015) se recoge que “la solicitud de una cátedra o patrocinio tiene que ser presentada en el Servicio de Gestión de la Investigación. La Sección de Proyectos y Otras Ayudas, una vez aprobada y firmada por el representante legal la incluirá en el Registro oficial de Cátedras de la Universidad de Alcalá”. En su página Web, el Servicio de Investigación facilita de una forma muy accesible tanto los modelos de Convenios de Cátedras como los de Acuerdo de Patrocinio.

Relacionamos el instrumento *Cátedras Universidad-Empresa* con el de “Responsabilidad Social” anteriormente expuesto, como instrumento para ampliar la actividad de formación bajo demanda, pues “logra también que la actividad formativa se oriente a las necesidades empresariales” (León, 2011, p. 96). Es posible que quienes mejor puedan gestionar las Cátedras y Aulas de Empresa sean los Servicios de Investigación de las Universidades; recogerlas en esta investigación, como instrumento al servicio del Consejo Social para la captación de recursos económicos para las Universidades, está motivado precisamente por su condición de nexos de unión de éstas con la Sociedad. Los Consejos Sociales, en tanto representantes de la vida social, cultural y empresarial en la Universidad pueden poner al servicio de ésta las acciones necesarias para fomentar esta práctica, no resumiendo su labor al momento de su aprobación a propuesta del Consejo de Gobierno de las Universidades, sino impulsando su propia gestación.

El *Programa UPC 21* que mencionamos antes relacionado con las actividades de mecenazgo, también colabora en la creación de Cátedras y Aulas de empresa, que para esta Universidad

tienen su razón de ser en la voluntad de potenciar y reforzar la relación universidad-empresa y crear valor añadido. Para la empresa, la Cátedra es una vía directa con la Universidad y, en muchos casos, una forma de potenciar los puntos de unión previos. Para la Universidad, la Cátedra es una magnífica oportunidad de realizar proyectos estratégicos y de mejorar la conexión con el entorno social y económico (Escoín, 2013, p. 24).



*Figura 6-7 Aula de Empresa en la Universidad de León
Fotografía tomada por los autores*



Figura 6-8 Cátedra Universidad Empresa en la Universidad Politécnica de Madrid
Fotografía tomada por los autores



Figura 6-9 Cátedra Universidad Empresa en la Universidad Complutense de Madrid
Fotografía tomada por los autores

6.5.10 Endowment

El *endowment* es una “fórmula que se basa en la inversión de las donaciones para obtener rentabilidad y que desde hace tiempo practican con muy buenos resultados instituciones como la Universidad de Harvard, el *Metropolitan Museum of Art de Nueva York* o el *MOMA*, entre otros” (Renom, 2013), y en algunas universidades americanas, el mayor porcentaje de sus ingresos procede de sus patrocinadores y de las donaciones que recibe (Tabla 6-3).

Tabla 6-3 Procedencia de la financiación de Universidades americanas. Año fiscal de 2005

	Ingresos operativos	Patrocinadores de investigación	Inversiones	Donaciones	Estudiantes
Stanford	2.600 M \$	37%	20%	19%	14%
Harvard	2.800 M \$	22,3%	35,1%	6,7%	20%

Fuente: Moles (2006, p. 65)

Arias Rodríguez recoge en su blog (Arias, 2010a) que “la mitad de las universidades norteamericanas más punteras en la recaudación de donaciones particulares eran públicas. Sus inmensos fondos de inversión, generalmente surgidos de donaciones fiscalmente incentivadas (*Endowment Funds*) sólo permiten el uso de los dividendos o intereses producidos cada año”, y aporta en varias tablas información al respecto, que hemos unificado en la Tabla 6-4 siguiente:

Tabla 6-4 Fondos de inversión de Universidades americanas. Año fiscal de 2005 (en millones de dólares)

Institución	Fondos de inversión			
	1997	2000	2006	2009
Harvard University	\$ 10,919,7	\$ 18,844,4	\$ 28,915	\$ 25,662
Yale University	\$ 5,742	\$ 10,084,9	\$ 18,030	\$ 16,327
University Texas System	\$ 6,710	\$ 10,013,2	\$ 13,234	\$ 12,163
Stanford University	\$ 4,474	\$ 8,649,5	\$ 14,084	\$ 12,619
Princeton University	\$ 4,941	\$ 8,398,1	\$ 13,044	\$ 12,614
Massachusetts I.T.	\$ 3,045,8	\$ 6,475,5	\$ 8,368	\$ 7,982
University of California	\$ 3,133,3	\$ 5,639,8		
Emory University	\$ 4,273,6	\$ 5,032,7		
Columbia University	\$ 2,951,5	\$ 4,264	\$ 5,937	\$ 5,892
Washington University	\$ 2,798,2	\$ 4,234,6		
University of Michigan			\$ 5,733	\$ 6,000
Northwestern University			\$ 5,140	\$ 5,445
University of Pennsylvania			\$ 5,313	\$ 5,170

Elaboración propia, basada en Arias (2004, p. 63) y Arias (2010a)

Es cierto que para que las Universidades públicas en España puedan llegar a tener la opción de invertir las donaciones que reciben para obtener rentabilidad, antes tienen al menos que conseguir esas donaciones. Y en palabras de R. Valls, experto en captación de fondos, “la ciencia empieza a espabilar en captación de fondos, mientras que las universidades siguen durmiendo aquejadas de problemas internos y de buen gobierno que las superan” (Valls, 2015).

6.5.11 Spin-off

Como explica Sevilla Alonso (Sevilla, 2012, p. 20), las spin-off son empresas de base tecnológica que tienen su origen en la industria biotecnológica de Estados Unidos, y consisten en la generación de pequeñas empresas por parte de los científicos de las principales universidades. De hecho, en ocasiones éste es el nombre con el que se conocen en España, con las siglas EBT, y “son empresas generadas para explotar los resultados de la investigación universitaria. En principio, constituyen no sólo un mecanismo muy efectivo para transferir conocimiento, sino también una fórmula atractiva para estas instituciones por contribuir a la renovación del tejido productivo local con actividades de proyección global y de alto valor añadido, además de retener talento y capital intelectual, frecuentemente procedente de las mismas universidades” (RedOTRI y RedUGI, 2015, p. 57). Se trata de “un proceso de

“externalización” (*outsourcing*) de los sectores rentables de la investigación manteniendo los vínculos técnicos, organizacionales o informales, con la universidad de procedencia y aprovechando sus equipamientos (infraestructura), plantilla y sus redes internacionales” (Sevilla, 2012, p. 20).

Estas empresas se crean para que el personal investigador de las Universidades pueda desarrollar a través de una empresa spin off patentes de investigación, manteniendo vínculos técnicos y organizativos con la universidad de procedencia.

Pinzón Galán cita el modelo de “*Triple hélice*”, del profesor H. Etzkowitz, con las relaciones recíprocas entre (i) Estado; (ii) empresa; y (iii) universidad. Son tres actores que se convierten en socios estratégicos y, por consiguiente, los investigadores se transforman en empresarios de sus propias invenciones y tecnologías, desarrollan alianzas con el sector privado y aprovechan las oportunidades de acuerdo con el marco normativo y los incentivos financieros existentes ofrecidos por el Estado (Pinzón, 2007a, p. 27) citando a (Pinzón, 2007b). Es lo que este autor denomina “*ciclo de la innovación*” para elevar la competitividad y la productividad de un país en un mundo globalizado, en el que:

(i) Las universidades producen, transmiten y transfieren conocimiento; (ii) las empresas necesitan del conocimiento generado por las universidades para innovar y atender nuevas demandas del mercado; y (iii) el Estado busca ofrecer un entorno donde las empresas progresen y por consiguiente ayuden al crecimiento de la economía.

Años después, la Estrategia Universidad 2015 también se refería al modelo de triple hélice (administración, instituciones generadoras de conocimiento y empresas) (Ministerio de Educación, 2010, p. 74), como necesario para desarrollar la excelencia en dominios específicos de conocimiento y la contribución al desarrollo económico local y regional mediante la interacción de los campus universitarios con la ciudad y entorno territorial donde estos se ubican.

Vemos en la aportación de Pinzón Galán algo muy parecido a una imagen reflejada en un espejo; de un lado el Consejo Social, y, de otro lado, el “ciclo de la innovación”, en el que encontramos sin un gran esfuerzo, representados a todos sus miembros: representantes del sector empresarial –empresa y organizaciones sindicales-, de la Academia –representantes de la Universidad y miembros natos-, y del Estado –Consejeros procedentes de las diferentes Administraciones Públicas.

Derek (2010, pp. 25-26) escribe que “a finales de la década de los setenta, la ralentización de la economía y la aparición de nuevos competidores industriales fuertes en Europa y Japón obligaron al Congreso de los Estados Unidos a buscar fórmulas para estimular la economía”, y así “comenzase a idear nuevas maneras de asociar la investigación de las universidades a las necesidades empresariales, con la aprobación de la *Ley Bayh-Dole*, que permitía a las universidades poseer patentes y autorizar la comercialización de los descubrimientos realizados mediante las investigaciones financiadas con dinero público. Al mismo tiempo, gracias a los

beneficios fiscales que la legislación federal y estatal americana ofrecía, hicieron que la industria invirtiera más en ciencia producida en las universidades”. Pinzón (2007a) expone que “en Estados Unidos, las leyes y políticas públicas sobre propiedad industrial y transferencia de tecnología, como la Ley Bayh-Dole de 1980, transformaron la relación entre la academia, el sector privado y el Estado y, por lo mismo, han tenido un importante rol en la política nacional y el crecimiento económico”.

Abundando en las consecuencias de esta Ley, M. Cervantes escribe que “a finales de los años 90, y siguiendo el ejemplo normativo de los Estados Unidos, muchos otros países de la OCDE procedieron a reformar sus normativas de financiación de investigaciones y/o legislación laboral de modo que las instituciones de investigación pudieran presentar solicitudes, pasar a ser titulares y conceder licencias sobre la P.I. generada a partir de fondos públicos para investigación”, y concluye que “el derecho a la titularidad ha pasado así a manos de las universidades y, a cambio, los inventores académicos tienen derecho a beneficiarse de una parte de los ingresos en concepto de regalías” (Cervantes, 2003). En España, la Disposición adicional vigésimo cuarta de la LOMLOU recoge que las limitaciones establecidas en el art. 12.1 b) y d) de la Ley 53/1984, de 26 de diciembre, de incompatibilidades del personal al servicio de las Administraciones públicas, no serán de aplicación a los profesores y profesoras funcionarios de los cuerpos docentes universitarios cuando participen en empresas de base tecnológica, promovidas por su universidad y participadas por ésta o por alguno de los entes previstos en el art. 84 de esta Ley, creadas a partir de patentes o de resultados generados por proyectos de investigación realizados en universidades, siempre que exista un acuerdo explícito del Consejo de Gobierno de la Universidad, previo informe del Consejo Social, que permita la creación de dicha empresa.

El citado art. 12.1 de la Ley 53/1984 establece que el personal comprendido en el ámbito de aplicación de esta Ley no podrá ejercer las actividades siguientes: b) La pertenencia a Consejos de Administración u órganos rectores de Empresas o Entidades privadas, siempre que la actividad de las mismas esté directamente relacionada con las que gestione el Departamento, Organismo o Entidad en que preste sus servicios el personal afectado; c) El desempeño, por sí o persona interpuesta, de cargos de todo orden en Empresas o Sociedades concesionarias contratistas de obras, servicios o suministros, arrendatarias o administradoras de monopolios, o con participación o aval del sector público, cualquiera que sea la configuración jurídica de aquéllas.

En cuanto al mencionado al art. 84 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, éste establece que para la promoción y desarrollo de sus fines, las Universidades, con la aprobación del Consejo Social, podrán crear, por sí solas o en colaboración con otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones u otras personas jurídicas de acuerdo con la legislación general aplicable. La dotación fundacional o la aportación al capital social y cualesquiera otras aportaciones a las entidades que prevé el párrafo anterior, con cargo a los presupuestos de la Universidad, quedarán sometidas a las normas que, a tal fin, establezca la

Comunidad Autónoma. Las entidades en las que las Universidades tengan participación mayoritaria en su capital o fondo patrimonial equivalente quedan sometidas a la obligación de rendir cuentas en los mismos plazos y procedimiento que las propias Universidades.

A este respecto, G. D. Graff apunta que en algunos países, especialmente en Europa continental y Escandinavia, se ha concedido al personal docente universitario una excepción a la legislación laboral, llamada “*exención del profesor*”. Ésta le da al profesorado el derecho de obtener titularidad sobre cualquier propiedad intelectual que resulte de la investigación que lleve a cabo en la universidad” (Graff, 2010, p. 103).

La Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, establece que la colaboración entre las universidades y el sector productivo podrá articularse mediante cualquier instrumento admitido por el ordenamiento jurídico y, en particular, podrá adoptar las siguientes modalidades:

- a) *La constitución de empresas innovadoras de base tecnológica*
- b) *La generación de polos de innovación, mediante la concurrencia en un mismo espacio físico de centros universitarios y de empresas*
- c) *La puesta en marcha y la potenciación de programas de valorización y transferencia de conocimiento*
- d) *La formación de consorcios de investigación y transferencia del conocimiento*
- e) *La creación de cátedras-empresa basadas en la colaboración en proyectos de investigación que permitan a los estudiantes universitarios participar y conciliar su actividad investigadora con la mejora de su formación*

Las universidades podrán promover la creación de empresas innovadoras de base tecnológica, abiertas a la participación en su capital societario de uno o varios de sus investigadores, al objeto de realizar la explotación económica de resultados de investigación y desarrollo obtenidos por estos. Dichas empresas deberán reunir las características previstas en el art. 56 de esta Ley, artículo que recoge la cooperación de los agentes públicos de ejecución con el sector privado a través de la participación en empresas innovadoras de base tecnológica:

Los Organismos públicos de investigación, las universidades y los demás agentes incluidos en el ámbito de aplicación de este Capítulo, que se refiere a “Ciencia e innovación”, cuyo ámbito de aplicación son los Organismos públicos de investigación, las universidades públicas, las fundaciones del sector público estatal, las sociedades mercantiles estatales y otros centros de investigación dependientes de la Administración General del Estado, podrán participar en el capital de sociedades mercantiles cuyo objeto social sea la realización de alguna de las siguientes actividades:

- a) *La investigación, el desarrollo o la innovación*
- b) *La realización de pruebas de concepto*

- c) *La explotación de patentes de invención y, en general, la cesión y explotación de los derechos de la propiedad industrial e intelectual*
- d) *El uso y el aprovechamiento, industrial o comercial, de las innovaciones, de los conocimientos científicos y de los resultados obtenidos y desarrollados por dichos agentes*
- e) *La prestación de servicios técnicos relacionados con sus fines propios*

En Estrategia Universidad 2015, también citada en la Ley de Economía Sostenible, se ponía sobre la mesa que “la actividad de creación de spin-off en la universidad española necesita todavía de nuevos impulsos para su asentamiento definitivo, aunque la creación de 2,4 empresas de media por universidad es un indicador al nivel de otros países de nuestro entorno” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 15).

Es aquí donde los Consejos Sociales, por su vinculación con el mundo empresarial – principalmente por intermediación de aquellos miembros en representación de sindicatos y organizaciones empresariales-, pueden prestar un importante servicio de asesoramiento a aquellos investigadores que, procediendo de la Academia, necesiten de su experiencia sindical y empresarial para impulsar la creación de spin-off que redunden en un beneficio para la Universidad y para la sociedad en su conjunto. De esta forma se podrían evitar los defectos que ve en ellas el Presidente del Consejo Social de la Universidad de Huelva (Revilla, 2011, p. 11), quien considera las spin-off:

“Como un electrón que se sale de su órbita. Surgieron como una posibilidad de que el personal universitario creara sus propias empresas y en Huelva se han creado más de diez. La mayor parte de ellas se dedica a la consultoría y no creo que puedan competir en el mundo real. Otro inconveniente que tienen es que el alumno no puede participar como accionista. En otras palabras, las spin off o empresas de base tecnológica, nacieron como solución a la demanda de algunos docentes de poder formar sus propias empresas”.

6.5.12 Merchandising e imagen de marca

Se trata de un instrumento que muchas Universidades tienen en funcionamiento, basado en la venta a precios reducidos -pero con un margen de beneficio-, de productos con la imagen corporativa de la institución. Se trata de obtener financiación aprovechando el tirón de un nombre comercial consolidado en el área de influencia de cada Universidad, al estilo de lo que realizan universidades extranjeras, principalmente anglosajonas.

Por regla general, la venta de este tipo de artículos –entre los que podemos encontrar llaveros, tazas, corbatas, sudaderas, ceniceros, carpetas, pañuelos, bolígrafos, mochilas, estilográficas y un largo etcétera-, es gestionada a través de tiendas de la propia Universidad, siendo esta actividad competencia en la mayoría de los casos de sus Fundaciones Generales.

Es posible potenciar el desarrollo de esta actividad como instrumento, tanto de captación de recursos como de difusión del nombre de la Universidad y de su imagen de marca; incluso posibilita las actividades de relaciones públicas, en la medida en que a través de estos objetos promocionales se puedan consolidar también las relaciones personales con representantes de instituciones y empresas en la captación de recursos para la Universidad. Son varias las Universidades públicas españolas que en la publicación de sus presupuestos anuales –aprobados por el Consejo Social-, recogen entre sus páginas las tarifas de los artículos que conforman su *merchandising*; objetos que, como decimos, en muchas ocasiones sirven también a los distintos órganos de la institución académica como regalos institucionales ante visitas o reuniones con otros mandatarios, en el propio Rectorado o en sus desplazamientos.

6.5.13 Patrimonio

En las «Conclusiones Encuentros “Informe Bricall”» se recomendaba activar la búsqueda de financiación propia por parte de las Universidades a través de diversos mecanismos, como la valorización del patrimonio propio, complementada con “una explotación (comercialización) de la marca de la Universidad en aras a conseguir una mayor financiación privada” (Conclusiones Encuentros «Informe Bricall», 1999a, pp. 4-5). En esta gestión de captación de recursos, ya se contemplaba la tarea que en la captación de recursos externos debía jugar el Consejo Social, “tanto en su papel de intermediario entre la Universidad y la Sociedad, como de orientador en la gestión de la corporación”.

La Ley Orgánica de Universidades de 2001 recoge en su art. 80 que el patrimonio de la Universidad está constituido por el conjunto de sus bienes, derechos y obligaciones. A la hora de abordar este instrumento, nos referimos básicamente al patrimonio inmobiliario y fondos artísticos, de los que pueden obtener una rentabilidad, que además cuentan, por mor de esta Ley, de exención tributaria, siempre que los tributos y exenciones recaigan directamente sobre las Universidades en concepto legal de contribuyentes. Es preciso matizar que se exceptúan aquellos bienes de las Universidades que integren el Patrimonio Histórico Español.

Este patrimonio –sobre todo de las Universidades más antiguas-, está formado por edificios señoriales, y, en numerosas ocasiones, disponen también de apreciadas colecciones de arte. En cualquier caso, no se trata de ponerlos a la venta, sino de ponerlos en valor. En los últimos años se ha venido regulando internamente la reglamentación para el alquiler y ocupación de espacios, desde las aulas que se ocupan sobre todo los fines de semana para la realización de pruebas selectivas de ministerios y otros organismos oficiales –Agencia Tributaria, Cuerpos y Fuerzas de la Seguridad del Estado, Seguridad Social, etc.-, pasando por la ocupación de espacios para rodajes cinematográficos y televisivos, grandes eventos deportivos, aulas con o sin puestos de equipamiento informático para cursos de formación empresarial, aparcamientos, pabellones, salones, piscinas, emisoras de radio y platós televisivos, gimnasios, y un largo etcétera, de cuyo alquiler por uso temporal puede significar, no sólo una inyección económica, sino también una contribución a la difusión de la imagen de la propia Universidad.

En referencia al mecenazgo, Monserrat Garrocho mencionaba el “enorme espacio de actuación que se mantiene virgen hasta el momento”, entre los que citaba “la gestión conjunta del inmenso patrimonio de las universidades y la explotación social de auténticos “tesoros“ artísticos en manos de las universidades” (Monserrat, 1998, p. 197).

Las relaciones del Consejo Social con el entorno social pueden contribuir a poner en valor este patrimonio, con el que las Universidades pueden obtener unos réditos importantes que contribuyan a mejorar su financiación, además de fomentar, con la difusión del conocimiento del mismo, el nombre de la Universidad ligado a su conservación.

6.5.14 Voluntariado

Sin ser un instrumento de captación de fondos propiamente dicho, pues el voluntariado como tal no lo es, nos referimos a él motivados por el resurgimiento de las actividades altruistas entre muchas personas que desean colaborar prestando su tiempo y dedicación a causas sociales, en una filantropía no económica, pero, si cabe, aún más valiosa, que puede además descargar de gastos a las Universidades.

Entre estas acciones de voluntariado podemos mencionar la recepción y entrega de documentación a congresistas y otras asistencias en actos universitarios, servicios de interpretación y traducción, colaboración en atenciones protocolarias, diseño de campañas, acciones de protección civil y de prevención, evacuación y primeros auxilios, ayuda a estudiantes discapacitados, etc.

Normalmente las Universidades públicas ya cuentan con un servicio de voluntariado; es el caso, por ejemplo, de la Universidad de Jaén, canalizado a través de su Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral, y por el que los estudiantes pueden realizar el voluntariado durante toda su vida universitaria, e incluso cuando sean ya titulados. O el Programa de Voluntariado Universitario de la Universidad de Murcia, que concede créditos a sus estudiantes por actividades de solidaridad y voluntariado.

En este ámbito del voluntariado, el Consejo Social podría crear una base de datos formada por la relación de aquellas personas, tanto trabajadores de la propia Universidad y estudiantes, como con ex alumnos, pero también, y por su vínculo con la sociedad, conseguirían establecer redes de voluntariado con personas ajenas a la propia Universidad, quienes ofrecerían de forma altruista, y en base a sus conocimientos -individuales o colectivos-, su colaboración desinteresada en el desarrollo de actividades universitarias. Así, la Universidad podría realizar ciertas actividades liberada del gasto -o con un menor coste- por estas acciones de voluntariado.

6.6 ¿Qué se hace hoy en día?

Una vez analizados estos instrumentos, nos referimos a los resultados de la encuesta realizada a los Secretarios de los Consejos Sociales, en la que preguntábamos cuáles eran aquellos que

utilizan habitualmente en sus respectivos Consejos Sociales para la captación de recursos. En la pregunta relacionada con esta cuestión, ofrecíamos como posibles respuestas las siguientes: (i) mecenazgo; (ii) donaciones; (iii) patrocinios; (iv) relaciones públicas; y (v) otros -pregunta de respuesta abierta.

Esta pregunta ha tenido como respuestas las siguientes: (i) “fondos propios”; (ii) “mecenazgo y donaciones”; (iii) “no dedica recursos propios del Consejo Social a este fin, se impulsa los desarrollados por la Universidad”; y (iv) “presupuesto de la Universidad”. Dos de los Secretarios que respondieron el cuestionario no contestaron a esta pregunta, quedando reflejada como ns/nc (Figura 6-10):

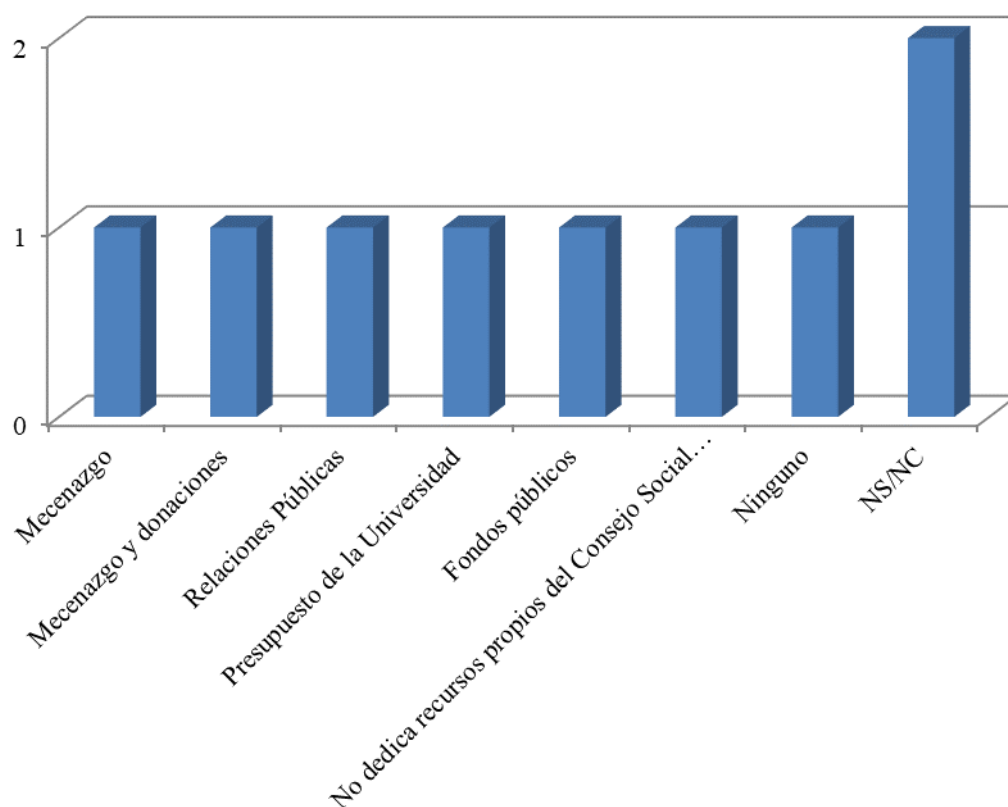


Figura 6-10 Encuesta a Consejos Sociales. Instrumentos que utilizan habitualmente para la captación de recursos

En cuanto a la pregunta acerca del volumen aproximado de recursos monetarios procedentes del sector privado de la economía, obtenidos de media al año por el Consejo Social, la respuesta mayoritaria fue de cero Euros (Figura 6-11):

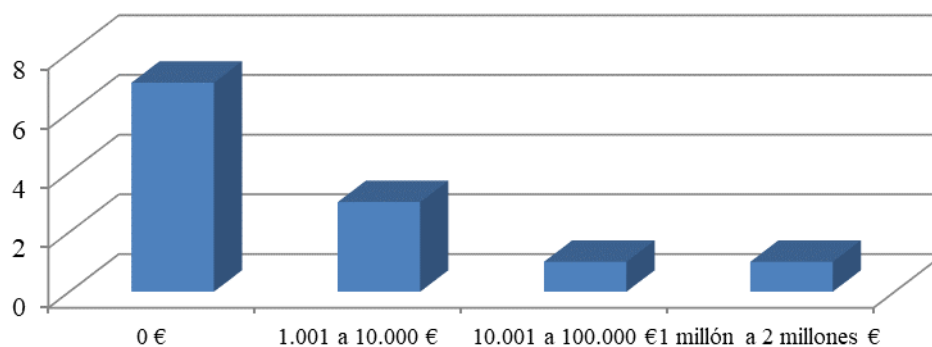


Figura 6-11 Encuesta a Consejos Sociales. Volumen de recursos económicos anuales captados por el Consejo Social

Respecto a otros recursos no monetarios, 3 de los Secretarios que respondieron la encuesta afirmaron que los principales recursos no monetarios para sus Consejos Sociales han sido obras de arte o bibliotecas, y, en menor medida, vehículos o inmuebles (Figura 6-12):

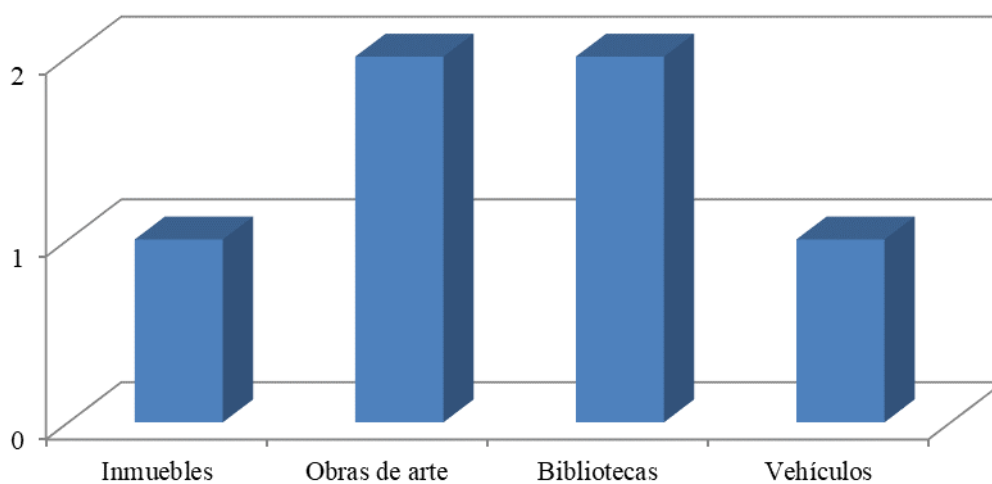


Figura 6-12 Encuesta a Consejos Sociales. Otros recursos anuales captados por el Consejo Social

En relación al destino más habitual de los fondos obtenidos por el Consejo Social, el cuestionario ofrecía tres posibles respuestas: (i) financiar actividades del Consejo Social; (ii) financiar actividades de la Universidad; y (iii) ambas.

Llama la atención comprobar que los Consejos Sociales dicen financiar exclusivamente actividades de la Universidad o al propio Consejo Social de manera predominante. Aquellos que contestan que los recursos tienen un destino compartido son minoritarios y no presentan una tendencia respecto de los porcentajes destinados a las actividades promovidas por cada uno de los Consejos Sociales analizados (Figura 6-13).

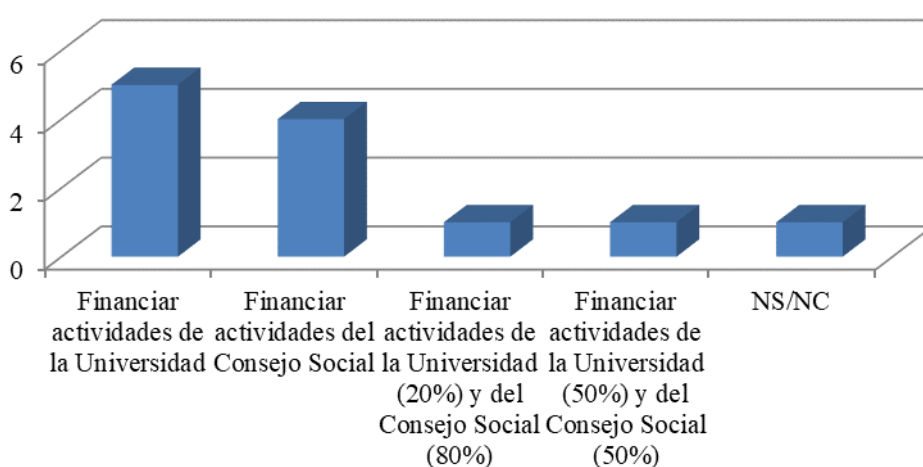


Figura 6-13 Encuesta a Consejos Sociales. Destino más habitual de los fondos obtenidos por el Consejo Social

CAPÍTULO 7

GOBERNANZA UNIVERSITARIA

*Mi corazón me impulsa a enseñarles a los atenienses esto:
Que muchísimas desdichas procura a la ciudad el mal gobierno
y que el bueno lo deja todo en buen orden y equilibrio...
endereza sentencias torcidas, suaviza los actos soberbios,
hace que cesen los ánimos de discordia civil,
y calma la ira de la funesta disputa, y con Buen Gobierno todos los asuntos humanos
son rectos y ecuánimes. (Solón de Atenas, hacia 600 a. de C.)
Memoria del Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha (2013, p. 7)*

Capítulo 7 Gobernanza Universitaria

7.1 Nueva gobernanza universitaria

Al afrontar esta investigación acerca de la financiación de la Universidad pública, no podíamos sustraernos a considerar también la posibilidad de referirnos a la gobernanza universitaria, fuente de debate actual, no solo en el panorama universitario español, sino una cuestión abierta en otros ámbitos de la sociedad, porque “el tema universitario es así uno de los más debatidos en todo el mundo. Su interés es general y no exclusivo de quienes pertenecen a la Universidad” (Latorre, 1964, p. 13).

Hemos incluido este capítulo, aun teniendo presente la afirmación de P. Maassen en referencia a que “todavía no está muy claro si las nuevas formas de gobernanza en la gestión pública aumentan la efectividad, eficiencia y calidad que se espera que estas aporten” (Maassen, 2012, p. 16), o las de Aghion et ál. (2008) y Shattock (2003), estos últimos citados por Corominas y Sacristán (2011, p. 75), quienes afirman que “buen número de trabajos científicos [como los reseñados] muestran que no existe una relación directa entre la forma de gobierno de una universidad y su calidad académica y científica”.

En esta investigación ha pesado en gran medida la consideración de lo mucho que se está escribiendo y debatiendo en los últimos años acerca de la necesidad de definir un nuevo modelo de gobernanza para las Universidades, donde “las diferentes áreas de gestión de las entidades públicas suscitan el interés de políticos y expertos. Muestra de este interés son los principios de la buena gobernanza propuestos por la Comisión Europea (European Commission, 2011) y aplicables a todos los niveles de gobierno. Estos eran: apertura, participación, rendición de cuentas, eficacia y coherencia” (Castro e Ion, 2011, p. 163), citando a European Commission (2011).

Para Estrategia Universidad 2015 (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 44), “gobernanza es el gobierno, entendido como buenas prácticas”, y haciendo un repaso al término de gobernanza, B. M. Kehm menciona que “a la entrada del concepto de gobernanza en las ciencias políticas y sociales le siguieron términos como “modernización de las administraciones públicas”, “nueva gestión pública” y “Estado eficiente” (Kehm, 2012, p. 19). Kehm explica que para el término gobernanza –que fue acuñado por el Banco Mundial- actualmente no hay una definición unificada y ampliamente aceptada de buena gobernanza, y que el término incluye, entre otros, nociones de transparencia, eficiencia, participación, responsabilidad, estado de derecho y de justicia (Kehm, 2012, p. 20). No obstante, C. Zurbriggen (2011b, p. 43), aporta la definición de lo que para Pierre y Peters (2000) y Meuleman (2009) significa gobernanza, quienes la definen como “la totalidad de las interacciones entre otros organismos públicos, el sector privado y la sociedad civil, destinadas a resolver los problemas sociales o la creación de oportunidades de la sociedad”.

Ramió Matas (2009, p. 20) defiende que “la gobernanza no es un fin, sino un medio para alcanzar la creación de un alto valor público. Una buena gobernanza relacional implica abandonar mitos y axiomas no contrastados científicamente, implica transformar la administración pública para que abandone su diseño tradicional y sea capaz de trabajar en red pero dominando esta red”, donde las instituciones públicas deben asumir su papel de liderazgo.

Del Campo (2014, pp. 414, 416 y 418) afirma que:

“El concepto de gobernanza moderna surge (...) en el debate contemporáneo vinculado a las transformaciones del papel del Estado en la gestión pública. Las reformas neoliberales de la década de los ochenta precipitaron cambios en la dirección pública, que pasó del énfasis en la burocracia jerárquica hacia un mayor uso de los mercados, los cuasi-mercados y las redes, especialmente para la prestación de servicios públicos”, y aporta una definición que explica gobernanza como “una nueva forma de describir y entender las relaciones entre el Estado, el mercado y la sociedad”.

Y citando a Kooiman (1993):

“Como un nuevo modo de gobernar, combinación de dirección política y coordinación social, diferente a las lógicas de las jerarquías y de los mercados, basado en la interacción entre distintos actores sociales (en el sentido amplio de la palabra, ya sean éstos públicos o privados) que busca alcanzar metas sociales de interés general de manera participativa, colaborativa y corresponsable”.

Peter Maassen, citando a Reed, Meek y Jones (2002), expone que la gobernanza es un concepto relacional que se puede considerar que incorpora el liderazgo, la gestión y la administración (Maassen, 2012, p. 101), y la RAE define gobernanza como “arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía (RAE, 2001).

La nueva gobernanza o gobernanza moderna implica, pues, la incorporación de actores sociales y de mercado –empresas- en los procesos de decisiones públicas; es decir, se trata de una gobernanza más horizontal y menos jerárquica, donde se incrementan los elementos de autogobierno y cogobierno.

Peiró Silla y Pérez García hacen una distinción entre «gobernar» y «dirigir», definiendo *gobernar* como mandar teniendo la autoridad para ello, guiar una institución o una cosa, y *dirigir* es conducir rectamente hacia el lugar u objetivo señalado, de modo que en las tareas de dirección se puede considerar que la meta está fijada, mientras que en el desarrollo de las funciones de gobierno se requiere poseer capacidad para determinar metas y objetivos (Peiró y Silla, 1999, p. 7).

Según estos autores (Peiró y Silla, 1999, p. 14), para que la Universidad tenga verdaderos objetivos se deben dar tres condiciones:

“a) Debe existir gobierno, para conocer la Universidad que tenemos, para elaborar el modelo de Universidad que queremos y para priorizar las actuaciones en función de los recursos

b) Debe existir dirección, para organizar, coordinar e integrar los recursos (...), para conducir, desarrollar y mantener un entorno organizativo que estimule el cumplimiento de los resultados y para tomar decisiones, corrigiendo las desviaciones que se produzcan

c) Debe existir control, de eficacia para conocer la adecuación del producto de respuesta con los costes y uso de recursos óptimos”

J. J. Brunner, de la Universidad Diego Portales de Chile, dice en (Brunner, 2011, p. 137) que:

“Por gobernanza se entiende aquí la manera en que las instituciones se hallan organizadas y son operadas internamente -desde el punto de vista de su gobierno y gestión- y sus relaciones con entidades y actores externos con vistas a asegurar los objetivos de la educación superior”.

Guerrero Boned (Guerrero, 2012, p. 29) afirma que:

“La forma de gobierno determina quién decide y bajo qué responsabilidad lo que se gasta e invierte; el gobierno universitario decide cuándo, cómo y con qué objetivos se gasta. No es por tanto algo irrelevante cómo está gobernada una universidad pública puesto que incide dramáticamente en la eficacia y en la eficiencia de la universidad”.

Ferlie, Musselin y Andresani (2012, p. 149) exponen que “la nueva gestión pública pretende conseguir que el sector público sea más reducido, eficiente y orientado a los resultados”, y, en referencia a la aparición de la nueva gobernanza pública, Kehm (2011, pp. 12 y 16-17) coincide con Del Campo (2014, p. 418) en situarla en la misma época, además de poner el foco directamente en las universidades:

“La NGP (...) vio la luz a finales de los años setenta como parte de las reformas conservadoras de Margaret Thatcher. Ésta combina jerarquías y mercados, y, básicamente, refuerza el papel de los gestores, además de obligar a las universidades a diversificar las bases sobre las que se fundaron”. “La gobernanza y la Nueva Gestión Pública son parte de la agenda europea para modernizar la universidad y hacerla más responsable de las necesidades sociales y económicas en la era de la sociedad del conocimiento”.

El Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria (2010, p. 21) no son ajenos a la necesidad de redefinir el modelo para diseñar universidades acordes a los requerimientos sociales y lo expresan de la siguiente manera:

“Los procesos establecidos para la elección de los órganos de gobierno de la institución, por su extensión y por su indeterminación de responsabilidad funcional, no

propician la proactividad que se requiere de los dirigentes universitarios para avanzar en la modernización de las estructuras productivas, en la incorporación e integración de las demandas sociales y en la urgente internacionalización que identifica a la sociedad del conocimiento. Es, por tanto, preciso y urgente reflexionar acerca del actual modelo de gobernanza universitaria para encontrar el diseño idóneo que garantice que nuestras universidades estarán posicionadas en lugares acordes a la relevancia de la economía española en el contexto internacional”.

En esta línea se están proponiendo nuevos modelos que lleven a una gobernanza diferente, basados, entre otros aspectos, en la forma en que se eligen los órganos individuales y colegiados tanto de las Universidades como de las Escuelas y Facultades que las componen. De esta manera, Becerra (2010) uno de los periodistas especializados en Universidades más reconocidos, recoge esquemáticamente los distintos modos de elección de Rector, así como el nuevo modelo propuesto (Figura 7-1):

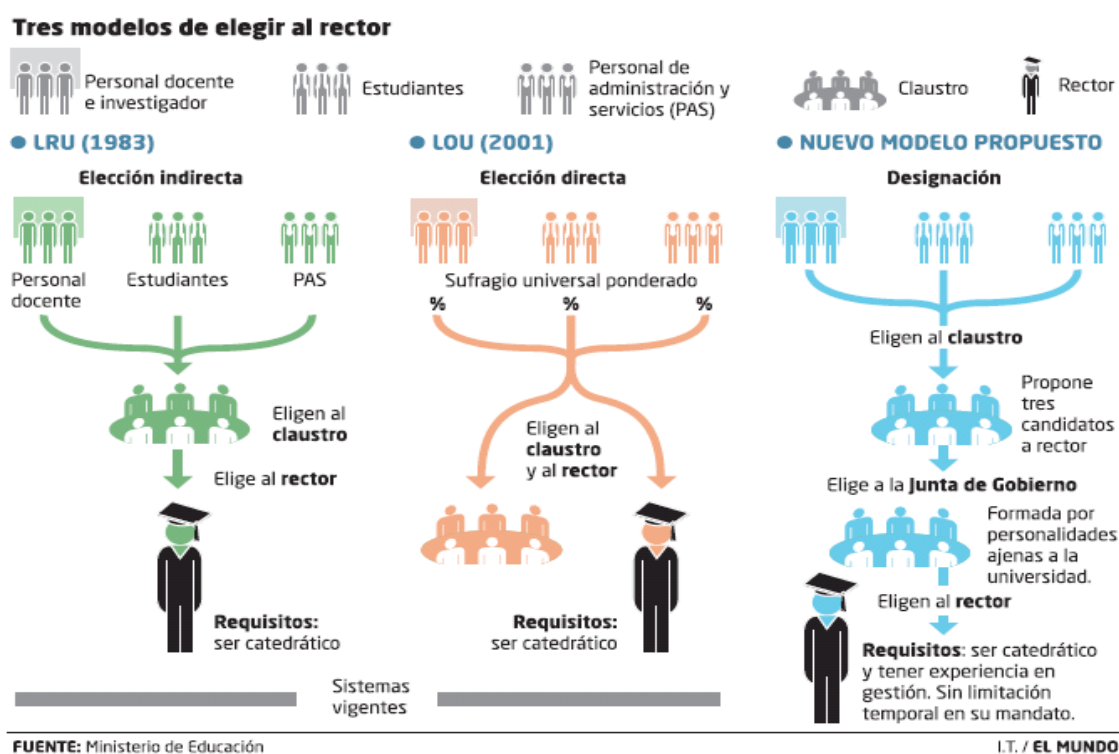


Figura 7-1 Modos de elección de Rector
 Fuente: Becerra (2010)

Martínez dibuja de forma muy gráfica y didáctica el actual Sistema de Gobierno de la Universidad española, que recogemos en la Figura 7-2, y explica que en su diseño ha optado para el caso de la designación de Decanos de Facultad y Directores de Escuela, órganos que se

determinan estatutariamente, trazar lo que recogen la mayoría de los Estatutos de las universidades españolas, y expone lo siguiente:

“(i) Consejo Social: Abierto en su regulación a cada Comunidad Autónoma, pero con 6 miembros natos (Rector, Secretario General, Gerente, un profesor, un estudiante y PAS del Consejo de Gobierno y elegidos por éste); (ii) Claustro: Máximo 300 con 3 natos (Rector, Secretario General, Gerente); (iii) Consejo de Gobierno: consta de un máximo de 50 miembros siendo natos Rector, Secretario General, Gerente y Vicerrectores. Representación de los sectores del Claustro y Decanos y Directores y opcional hasta 3 miembros del Consejo Social que no sean de la propia comunidad académica; y (iv) Consejo de Departamento: Todos los doctores y representación del resto de profesores, estudiantes y PAS”:

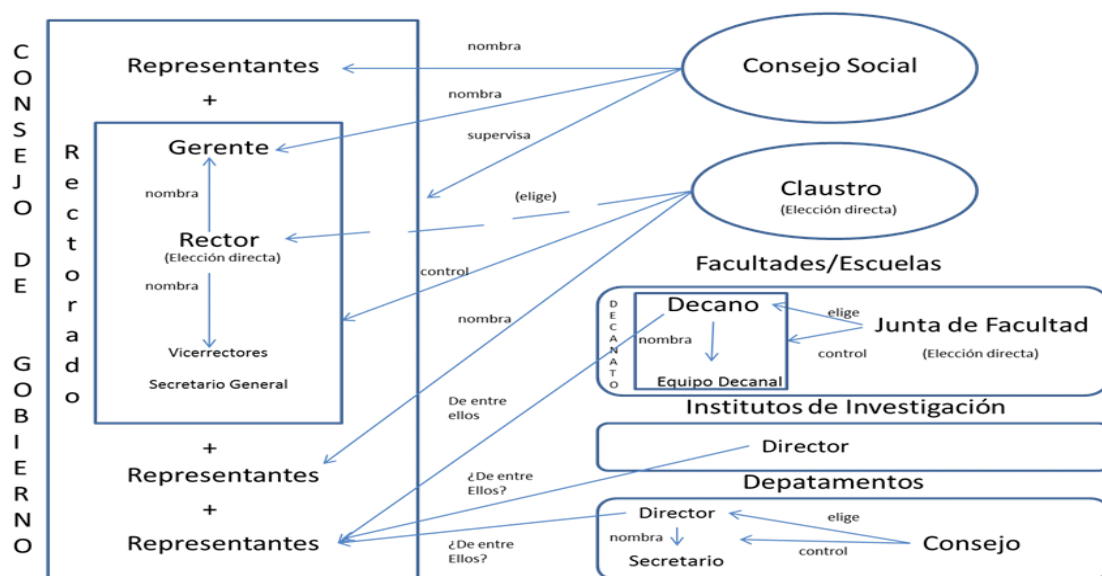


Figura 7-2 Sistema de Gobierno de la Universidad española
 Imagen facilitada por su autor, y publicada en (Martínez, R., 2012, p. 131) y (Martínez, R., 2015, p. 212)

Martínez expone que “la primera ley democrática que aborda el gobierno de las universidades (LRU, 1983) desarrolla las libertades constitucionales (cátedra y enseñanza) en la educación universitaria”, manifestando que el Consejo Social aparece “sin muchas competencias -entre las que se cuenta el ser oído en la determinación del Gerente-, y se integra en el gobierno universitario, de manera consultiva, dando así voz a partes interesadas externas a la academia” (Martínez, R., 2012, p. 129).

Posteriormente, en la LOU de 2001, “el Consejo Social aparece muy reforzado y se convierte en el gobierno económico-administrativo puesto que aprueba los presupuestos, la programación

plurianual, las cuentas anuales, supervisa la actividad administrativa –no organizacional, sino de rendimiento- y nombra, junto con el Rector, al Gerente” (Martínez, R., 2012, p. 129).

Abunda más en ello cuando en (Martínez, R., 2012, p. 130) expone que:

“Los dos principales órganos que han sido electos, Claustro, elegido directamente por sectores, y Rector, elegido por aquél o de manera directa, quedan integrados en un Consejo de Gobierno, junto con representantes de Facultades (...) y del Consejo Social, pero como meros gestores ordinarios puesto que las principales decisiones de gobierno no académicas (presupuestos, líneas estratégicas) son trasladadas al Consejo Social. Lo cual está provocando no pocos encontronazos entre la cultura de gobernanza colegial que aun impera, representada por los rectores y sus equipos de gobierno, y la de partes interesadas, representada por los Consejos Sociales, que comienza a aflorar. En todo caso, como puede apreciarse en el intento de diagrama del cuadro (...), el sistema es, cualquier cosa, menos simple (que nadie se llame a engaño cuando se dice que las universidades son poco ágiles en su proceso de toma de decisiones)”.

No es extraño, por tanto, que Hernández Armenteros y Pérez García manifiesten que “en el caso de las universidades –dadas sus características de sistema de gobierno y organizativas-, la gestión del cambio presenta dificultades específicas: apatía cooperativa, bloqueo organizativo y elevado riesgo de desgaste político” (Hernández y Pérez, 2008, p. 4).

Según Panos (2015),

“Para el responsable del Berklee College, es fundamental salir del área de confort: «todo lo que rodea la vida en el campus está basado en la seguridad. Cómo inspirarte si siempre estás viendo las mismas cosas, las mismas personas. En muchos aspectos, la universidad es lo opuesto a una organización innovadora, porque es segura y uniforme»”

Uno de los objetivos en materia universitaria de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, era precisamente el de facilitar la gobernanza universitaria impulsando medidas que garantizaran el ejercicio de las funciones de gobierno y dirección, la revisión de los procedimientos internos de dirección y gestión, y la implementación de buenas prácticas, conforme a los criterios internacionalmente reconocidos de calidad y eficiencia en la gestión.

El actual Presidente de Gobierno, M. Rajoy, cuando era Ministro de Educación y Cultura, reconocía que uno de los aspectos más importantes y quizás más difíciles de la política universitaria eran los sistemas de gobierno de las Universidades españolas, manifestando en (Rajoy, 1999, p. 12) su deseo de reformar la Ley de Reforma Universitaria de 1983, diciendo que:

“Reconocida la autonomía de la Universidad en la Constitución, desarrollada en la Ley y respetada por los Gobiernos, compete a cada Universidad la acción de gobierno ordinario. Sin embargo, son numerosas las instituciones públicas que son competentes

para adoptar importantes decisiones en el ámbito universitario: las Cortes Generales, las Asambleas Legislativas de las Comunidades Autónomas, el Ministerio de Educación y Cultura, las Consejerías de Educación de los Gobiernos Autonómicos, el Consejo de Universidades y los Consejos Interuniversitarios en algunas Comunidades Autónomas. Esta interdependencia entre tantas instituciones, todas ellas dotadas de un alto grado de autonomía, hace que sea difícil establecer el adecuado reparto de funciones, la coordinación de todo el sistema y el cumplimiento de cada institución de la parte de gobierno que le corresponda”.

Pavón de Paula (2013, pp. 472-473) también relaciona la gobernanza con la autonomía universitaria, y afirma que:

“Cuando se habla de gobernanza no sólo se hace referencia a la idea de gobernar o regir algo; es algo más completo y profundo, se trata de gobernar bien, logrando un desarrollo armónico y equilibrado entre los objetivos económicos, sociales e institucionales. En las universidades, la gobernanza es un signo diferenciador, pues se trata de organizaciones complejas a las que no se pueden aplicar reglas generales o recetas que han funcionado bien en otras organizaciones, sin hacer las correspondientes adaptaciones y modificaciones”.

Malapeira y Sanz afirman que “la gobernanza tiene que basarse, entre otros, en dos principios básicos: legitimidad y efectividad. Una buena gobernanza implica la participación y compromiso de la comunidad universitaria pero también un buen liderazgo, una buena dirección y una administración, de acuerdo con las prioridades establecidas”; y analizando el término en su relación con las Universidades, exponen que “el concepto de gobernanza es más amplio que el de gobierno de las universidades, dado que hace referencia a la toma de decisiones, a la planificación estratégica, a la coordinación entre universidades, a los sistemas de evaluación interna y externa, etc.” (Malapeira y Sanz, 2015, pp. 101 y 103).

Analizando el Sistema Universitario de otros países, Peiró y Pérez (1999, p. 17) exponen que:

“En los países en los que predomina la Universidad pública es más evidente la voluntad del Gobierno de estar presente en el gobierno de la Universidad. La interpretación más generalizada para justificar su presencia es que, al tratarse de un servicio público, debe contribuir al logro de algunos objetivos que es competencia del Gobierno establecer (por ejemplo, la igualdad de oportunidades ante la educación superior, como un aspecto relevante del progreso democrático, o la contribución de la Universidad al desarrollo económico)”.

En los últimos años, una palabra que se identifica con la Universidad es la de “autonomía”. Para bien o para mal, la expresión “*autonomía universitaria*” es utilizada de forma reiterada para definir lo bueno y lo malo de la Universidad pública española. El recurso a la autonomía universitaria es utilizado como argumentación para defender la actuación académica frente a lo que algunos califican de intromisión política.

Así, es posible ampararse en la autonomía universitaria para que los poderes públicos no interfieran en la autoridad de los órganos de decisión de las Universidades. Por ejemplo, es el caso del entonces Rector de la Universidad Complutense de Madrid quién calificó “de injerencia en la autonomía universitaria la intervención política del Gobierno presidido por Esperanza Aguirre [Presidenta en aquel momento de la Comunidad de Madrid] en el contencioso entre la institución universitaria y estudiantes de los colegios mayores” (El Economista, 2010) y (Europa Press, 2010b). En este sentido, E. Domínguez opina que “siempre va a haber quien, en defensa de sus intereses, invoque a la autonomía universitaria cuando un gobierno se decida a reordenar el sistema” (Domínguez, 2014).

Seara (2010, p. 47) es tajante cuando afirma que “estamos en contra de la autonomía universitaria entendida como una cuasi independencia frente al Estado nacional, que algunos llevan al extremo de crear una virtual extraterritorialidad para las instalaciones universitarias y una impunidad total para todo lo que se haga en ellas”.

El aspecto positivo que encierra la palabra autonomía está basado en la libertad de cátedra garantizada en la propia Constitución Española, en cuyo art. 27.10 se recoge que “se reconoce la autonomía de las Universidades, en los términos que la ley establezca”, y, por ende, en las sucesivas leyes en materia de Universidades que han conformado el panorama legislativo español, incluidos los Estatutos de Autonomía, que se refieren a ella en el ámbito de las competencias en materia educativa que tienen transferidas del Estado (Constitución Española, 1978, art. 27.10).

La UNESCO incide también sobre la autonomía universitaria cuando dentro de las «*Misiones y Funciones de la Educación Superior*» recoge que “los establecimientos de enseñanza superior deben gozar de autonomía para manejar sus asuntos internos, aunque dicha autonomía ha de ir acompañada por la obligación de presentar una contabilidad clara y transparente a las autoridades, al parlamento, a los educandos y a la sociedad en su conjunto” (UNESCO, 1998b, art. 13b). “La autonomía que ganaron las universidades hoy en día es más bien “autogestión”, lo que no conlleva necesariamente la autonomía espiritual o intelectual que, según Humboldt, era el mayor capital de las universidades” (Borsó, 2014, p. 49).

La autonomía universitaria ha pasado así a convertirse en argumento que viene a utilizarse para definir de una forma clara las competencias en materia de cada Universidad, y que han dado lugar a ciertas situaciones que podrían haber contribuido al desprestigio y mala reputación de nuestras Universidades de cara a la sociedad. Un ejemplo lo encontramos en las páginas del diario ABC, que bajo el título “Herido al clavarle una tijera en un «macrobotellón» en Ciudad Universitaria”, recogía la noticia comentando que “el propio hecho de que se celebre en un recinto universitario impide a la Policía acceder a él (por el principio de autonomía), a no ser que sea el propio rector quien dé el visto bueno” (Hidalgo, 2015).

Vemos cómo, en ocasiones, también se ha desvirtuado la libertad de cátedra, base filosófica del concepto de autonomía universitaria. Recuperar el sentido y el origen de la libertad de cátedra,

que da origen al reconocimiento de la autonomía universitaria como derecho fundamental, lo encontramos en la Addenda que dos de los expertos presentaron al Informe “*Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del sistema universitario español*” (Alzaga y Urrea, 2013, p. 7), citando a Heller (1930, p. 111) y a Smend (1928, pp. 64 y ss.):

“Las raíces de la libertad de cátedra se encuentran en el lamentable episodio de la destitución de sus cátedras de siete profesores de la Universidad pública de Gotinga. Fue, de hecho, esta destitución de siete funcionarios docentes la que abrió un histórico debate sobre cómo debía entenderse en las Universidades públicas la relación jerárquica, a la que en general se somete a los funcionarios, cuando ésta se aplica a estos profesores. Todo esto desembocó en la construcción por la doctrina alemana” del llamado status especial de sujeción de los catedráticos”. Aquella destitución “la provocó la crítica profesoral de la tropelía realizada por el rey de Hannover, cuando suprimió la Constitución de 1833 para poder adueñarse de una serie de bienes privados con que pagar sus ingentes deudas. Y el monarca pronunciaría en 1837 en presencia de Wilhelm von Humboldt aquellas despectivas palabras «profesores, prostitutas y bailarinas son cosas que siempre pueden comprarse con dinero»”.

Hernández manifiesta que “la autonomía, en el sentido de afirmar su independencia con respecto a los poderes externos que pretendían influir en ellas, ha sido una de las principales reivindicaciones de las universidades” (Hernández, 2012, p. 21), y afirma que “es urgente aclarar la situación y cortar los abusos para los que sirve de coartada” (Hernández, 2012, p. 28). Citando a Latorre (1964, p. 229), Hernández expone que “la justificación esencial de una autonomía universitaria es realmente ésta: la de servir de garantía a la existencia de ese ámbito de libertad sin la cual no existe una auténtica Universidad. Que junto a ello pueda servir además para organizar en forma más eficaz las tareas universitarias es otro problema” (Hernández, 2012, p. 22).

No solo encontramos la libertad de cátedra en la Constitución Española de 1978, sino que, gracias a la aportación de los mencionados dos expertos que la citan (Alzaga y Urrea, 2013, p. 7), la vemos plasmada en:

“Los arts. 152 y 20 de la Constitución Prusiana de 1850, que consagraron por primera vez que la ciencia y su doctrina son libres, que en formas diversas fueron recogidos en el constitucionalismo austríaco y alemán y progresivamente en diversas constituciones de la Europa continental. En el caso de la Ley Constitucional austríaca de 1867, el art. 142 de la Constitución de Weimar, y el art. 5º, 3º de la vigente Ley Fundamental de Bonn. Teniendo así mismo su reflejo en la historia constitucional francesa y en la Constitución italiana de 1947. Y, más concretamente, se incorporó al art. 46.3 de la Constitución española de 1931 que dispuso: «los maestros, profesores y catedráticos de la enseñanza oficial son funcionarios públicos»”.

Moles (2006), citado por Martínez, R. (2012, p. 132), considera que esta libertad de cátedra puede provocar una desconexión de la Universidad frente a la sociedad a la que ha de servir y afirma que:

“Es imposible mejorar nuestras universidades sin modificar su sistema de gobierno y sin considerar el papel de la sociedad en ellas (...) Hay docentes, no pocos, que se limitan a tareas académicas sin plantearse siquiera qué pueden aportar a la eficiencia del sistema, como si ésta fuera algo ajeno a ellos, y pensar en dinero y universidad fuera una contradicción. Hay sindicatos, no pocos, que vociferan en defensa de reivindicaciones rayanas en privilegios inconfesables. Hay alumnos, no pocos, que se matriculan y no asisten porque tasas muy asequibles se lo permiten. En resumen, entre no pocos se originan importantes bolsas de ineficiencia”.

Aunque “la regla general es que en los países donde existe una descentralización política más intensa, se desarrolla también un mayor grado de autonomía de la Universidad, mientras que en los países más centralizados predominan prácticas de planificación y regulación homogénea del Sistema y sus instituciones” (Peiró y Pérez, 1999, p. 18), se puede pensar que el modelo actual de gobernanza en las Universidades públicas españolas no es sobre el papel un ejemplo de autonomía plena, por cuanto la revisión y control está ejercido por un Consejo Social que tiene una composición mayoritaria de consejeros elegidos por los Parlamentos y los Gobiernos autonómicos, al que se unen aquellos miembros natos (Rector, Secretario General y Gerente), y los representantes del PDI, PAS y Estudiantes, pero en minoría respecto a los primeros.

La UNESCO también se refiere a la gestión universitaria por los académicos en el articulado de las «Misiones y Funciones de la Educación Superior», cuando manifiesta que “teniendo presente la necesidad de mantener dentro de los límites razonables las dimensiones de los órganos rectores de los establecimientos de enseñanza superior, habría que prever la participación de los académicos en dichos órganos, en el marco institucional vigente” (UNESCO, 1998b, art. 13b).

7.2 Pacto por la Educación: ¿Realidad o ficción?

La Educación en España se ha caracterizado por la existencia de distintas políticas educativas, surgidas a través de diferentes regímenes educativos y que han dado lugar a la falta de una política común en una materia tan sensible como es la Educación.

Las características nacionales específicas del sistema educativo español consideran que “el sistema educativo español es un sistema descentralizado. La Administración del Estado es el organismo responsable para la elaboración del marco general de la educación y del Plan Nacional de Materias Básicas Curriculares, mientras que las 17 Comunidades Autónomas poseen competencia administrativa, así como competencia para la gestión de recursos propios en el campo de la educación. En cuanto a la educación superior, las universidades españolas

gozan de absoluta autonomía para fijar y administrar sus propias directrices generales en materia educativa” (Eurydice, 2009a, p. 215).

Dos opiniones muy similares son las que aportan Fermoso García y Rodríguez Espinar, ambos haciendo referencia a la división autonómica de España; así, en (Fermoso, 1999, p. 126) se afirma que:

“En el modelo de organización política y territorial del Estado, todas las comunidades autónomas tienen competencias en educación superior, y no existen firmes instrumentos de cohesión que hagan del sistema de educación superior de España, precisamente eso, un sistema y no 17 subsistemas”.

Rodríguez (1998, p. 137), incide en el hecho de que:

“En el ámbito institucional haya ausencia de un modelo de financiación y aparición de una situación inusual en el contexto europeo: 17 Comités (CC.AA.) de financiación con decisiones sobre una a ocho o más universidades”.

Este hecho está originado básicamente por la inexistencia de un gran *Pacto por la Educación*, y donde también ha podido influir que en el contexto educativo nacional hayan sido numerosos los ministros con competencias relacionadas de una forma más o menos directa con las Universidades los que han detentado responsabilidad en la materia. De hecho, en el corto periodo comprendido entre los años 2000 y 2015 han sido 9 los responsables ministeriales, y donde por no haber continuidad tampoco la ha habido en la propia denominación del Ministerio. Nos estamos refiriendo a los siguientes:

- (i) *Mariano Rajoy Brey, ministro de Educación y Cultura (1999 a 2000)*
- (ii) *Pilar del Castillo Vera, ministra de Educación, Cultura y Deporte (2000 a 2004)*
- (iii) *María Jesús San Segundo Gómez de Cadiñanos, ministra de Educación y Ciencia (2004 a 2006)*
- (iv) *Mercedes Cabrera Calvo-Sotelo, ministra de Educación y Ciencia (2006 a 2008)*
- (v) *Mercedes Cabrera Calvo-Sotelo, ministra de Educación, Política Social y Deporte (2008 a 2009)*
- (vi) *Cristina Garmendia Mendizábal, ministra de Ciencia e Innovación (2008 a 2011)*
- (vii) *Ángel Gabilondo Pujol, ministro de Educación (2009 a 2011)*
- (viii) *José Ignacio Wert Ortega, ministro de Educación, Cultura y Deporte (2011 a 2015)*
- (ix) *Íñigo Méndez de Vigo, ministro de Educación, Cultura y Deporte (2015-)*

La Comisión de Expertos redactora de las propuestas de mejora del Sistema Universitario Español (Miras-Portugal, 2013, pp. 16-17), se refería a ello diciendo que:

“Esta Comisión confía en que las posibles reformas que se proponen en el presente informe puedan alcanzar un amplio apoyo político y social, de forma que las universidades puedan contar con un marco estable para planificar y desarrollar su actividad a largo plazo”.

Esta misma opinión la comparte el que fuera Director General de Política Universitaria del Ministerio de Educación, F. Petriz (Conferencia de Consejos Sociales, 2013b), quien dejó claro que:

“Es imprescindible un pacto político y social que dé estabilidad, el sistema educativo no puede tener estos vaivenes”.

Su colega en la Comunidad de Madrid (Núñez, 2013) manifestaba que:

“Se perdió la oportunidad con la reforma del 83 (la LRU). Y a partir de entonces sólo han habido [sic] parches que intentan dar ciertos incentivos a las Universidades pero no hay proyectos. Influye que a principios del siglo XX había una política educativa nacional. Ahora lo que hay son políticas autonómicas. Al no funcionar como país, cada CCAA tiene su propio proyecto, pero a escala autonómica no son viables”.

El Rector de la UPNA (Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra, 2006, p. 18) se refería a este pacto en términos de financiación, y creía que:

“Es preciso un gran pacto de Estado entre el Ministerio y las Comunidades Autónomas para que ciertamente las pautas de financiación pública puedan ser sostenibles en el tiempo, de manera que podamos saber con qué instrumentos económicos vamos a poder contar a la hora de desarrollar el Espacio Europeo de Educación Superior”.

A los vaivenes políticos se refiere L. Ferrer (2010, p. 34), cuando expone que:

“Si las autoridades políticas no están dispuestas a nombrar representantes sociales competentes, independientes, respetados y motivados por el proyecto de crear una Universidad pública de calidad al servicio de la sociedad, es mejor no tocar nada y dejar el sistema como está. Resultaría letal que la estrategia de la Universidad siguiera los vaivenes de la agitada vida política española”.

En similares términos se expresa P. Maassen (2012, pp. 102-103), citando a Goedegebuure, Kaiser, Maassen y De Weert (1994) y a Meek (2002), cuando manifiesta tener la convicción de que:

“Cuanto más se abstenga la Administración de pilotar la educación, mejores resultados obtendrá el sector”.

Jarillo-Herreros, (en González, B., 2015), defiende que:

“Haría falta un cambio de mentalidad en el Gobierno, una apuesta seria por la investigación en ciencia básica a largo plazo, mediante un gran pacto de Estado, para que no dependiera de ciclos electorales ni de crisis financieras temporales”.

También en González, B. (2015) leemos una reseña referida a M. Martínez, “el profesor español que más tiempo lleva en el MIT pero que no ha querido perder nunca su contacto con la universidad española. El profesor estaba en la Carlos III este año cuando se celebraba el Debate sobre el Estado de la Nación y se sentía apenado con los discursos: Nadie habla con ambición de la universidad y de la investigación, parecen asuntos marginales”.

En el documento que fue «Eje de la Estrategia Universidad 2015» se recogía la recomendación de una estabilidad en política universitaria cuando afirmaba que era “imprescindible reclamar de la sociedad y los poderes públicos una mayor atención para la educación superior, la investigación, la transferencia de conocimiento y la innovación, y conseguir que tal prioridad se mantenga estable a medio y largo plazo, sin los habituales vaivenes de cambio de cartera o de gobierno” (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010, p. 21).

En este mismo sentido, Albertí (2013, p. 3) afirma que:

“Es pertinente replantearse qué deben regular y hasta donde las leyes y demás normas que ordenan el sistema universitario. (...) convendría considerar la que otorga un amplio margen de autodisciplina a las propias universidades, individualmente o en su conjunto, para decidir sobre el mejor modo de cumplir sus misiones, dejando al gobierno político sólo la determinación de aquellos elementos básicos que necesariamente deben ser comunes para que exista el sistema y las universidades se puedan relacionar con la sociedad y entre sí: la expedición y reconocimiento de títulos, el acceso de los estudiantes, los recursos financieros públicos que se ponen a su disposición y, quizá, los principios básicos de su estructura. Prácticamente todo lo demás podría quedar dentro del campo de autodisposición de las propias universidades”.

Uceda (2015), estudiante de Bellas Artes a la que denegaron la beca, pero que ha conseguido continuar en la Universidad gracias a cientos de mecenas, opina que:

“El problema de la educación en España es que cada vez que entra un Gobierno, cambia las leyes, el sistema de becas, las características de las asignaturas y el sistema educativo en general. Habría que hacer un pacto para que cada vez que entre un partido nuevo, haya cosas que no se puedan tocar”.

E. Oroval hace un llamamiento a la responsabilidad (Oroval, 1995, p. 21):

“Según datos de Eurostat, en la Unión Europea hay 76 millones de estudiantes, la responsabilidad de los que de una u otra forma estamos implicados en este gigantesco proceso educativo es cada vez mayor, de manera que no podemos dejar en manos de la improvisación la resolución de los inmensos problemas con los que se van a tener que enfrentar los sistemas educativos en el futuro”.

Pérez Rubalcaba publicaba recientemente una *Tribuna de Opinión* en el diario El País (Pérez, 2015c), en las que incluía una afirmación refiriéndose a este particular:

“Desde hace mucho tiempo se reclama, no sin razón, un amplio consenso educativo en nuestro país. Se piden reformas meditadas y, sobre todo, pactadas. Conviene recordar, en todo caso, que las dos últimas leyes educativas españolas, la LOE del año 2006 y la denominada ley Wert, tuvieron amplios consensos: la LOE a favor, pues solo se opuso el PP, y la ley Wert en contra, ya que solo la votó el PP”.

El recientemente nombrado Rector para un segundo mandato de la Universidad de Cádiz, González Mazo (González, E., 2015), manifestaba en su toma de posesión que:

“Hace falta un Pacto de Estado que ponga a la educación por encima de otros intereses y que evite frenos normativos en el despliegue de nuestra docencia, investigación y transferencia”.

Y el Vicerrector de Investigación e Innovación de la Universidad Carlos III de Madrid, J. M. Torralba, expone en (Consejo Social de la Universidad de Alcalá, 2006, p. 126) que:

“En política de investigación y de innovación los gastos deberían depender de la misma cabeza, no de dos cabezas distintas, donde una tiene unos intereses y otra tiene otros distintos, como ocurre tanto a nivel local como a nivel nacional, donde el Ministerio de Industria gestiona la innovación y el Ministerio de Educación gestiona la investigación; en la Comunidad de Madrid pasa igual, la Consejería de Economía gestiona la innovación, y la Consejería de Educación gestiona la investigación, lo que supone un contrasentido que al final conduce a despilfarrar más el dinero y a gastarlo peor”.

Según el propio Ministro de Educación, Cultura y Deporte (Méndez, 2015a, pp. 1 y 27-30), contar con un pacto educativo es un clamor popular, pues ha declarado que:

“La gente me pide por la calle que haya un gran acuerdo en educación. Quiere certezas, seguridades, y no cree que la educación deba ser un campo de batalla ideológico”.

Esta falta de consenso político lleva a situaciones contradictorias, como que en la Estrategia 2015 (redactada por el gobierno en el año 2008) se hablara de que el profesor universitario debía de desarrollar su carrera profesional participando en la gestión universitaria (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 40), y cinco años más tarde, una comisión de expertos sugería

al Ministro competente que la gestión de las universidades se realizara por personas ajenas a la Universidad (Miras-Portugal, 2013, p. 43):

✓ Año 2008:

“El proceso actual de ordenación de las enseñanzas en el contexto de la construcción del EEES y de la modernización de las universidades españolas, obliga a plantear la actividad del profesor universitario en términos mucho más complejos. Esto supone una profunda redefinición de las sus tareas docentes, al margen de su mayor implicación en la gestión y en la transferencia del conocimiento. Por lo cual hay que desarrollar plenamente la actividad académica del personal docente e investigador, entendiendo por ello el conjunto de funciones que debe cumplir un profesor universitario a lo largo de su carrera académica: actividad docente, actividad investigadora, participación institucional, participación en la gestión universitaria, y actividad de transferencia de conocimiento e innovación. Todas las actividades señaladas son imprescindibles para que la Universidad desarrolle adecuadamente sus funciones y cumpla con la misión y objetivos que tiene asignados. Deberán ser consideradas en términos equilibrados en los procesos de reconocimiento, motivación e incentivos, tanto para el acceso a la condición de profesor universitario como para la correspondiente promoción, dentro de la carrera profesional”.

✓ Año 2013:

“Entre las recomendaciones que la mayoría de miembros de la Comisión de Expertos para la Reforma del Sistema Universitario Español, propone para un nuevo sistema de gobierno universitario, se encuentra que “los candidatos [a Rector] serán académicos, internos o externos a la universidad”. En la misma línea serían nombrados el 50 por 100 de los miembros de lo que han dado en llamar Consejo de la Universidad, de los que la mitad los nombraría la Comunidad Autónoma entre lo que denominan sociedad civil, y la otra mitad entre personas internas o externas a la Universidad, nacionales o extranjeras. El Presidente de todos ellos, que no tendrá funciones ejecutivas, será elegido entre los miembros no pertenecientes a la propia Universidad. Estaría en la línea del objetivo de Eficiencia los Programas Plurianuales de Financiación (PPF) autonómicos propuesto en el eje de la Estrategia Universidad 2015, en lo referente a “las actividades estratégicas de atracción y promoción de talento tanto para estudiantes como para profesores e investigadores, dentro de una estrategia de internacionalización”.

La recomendación descrita, redactada por la mayoría de miembros de la Comisión de Expertos, está incluida en el Capítulo III (Miras-Portugal, 2013, p. 2), y en ella se indica que dos de los vocales entregaron el 11 de febrero de 2013 “un voto particular sobre los capítulos I y III”, que se refieren, respectivamente, a “Selección del personal docente e investigador (PDI) de las universidades públicas” y “Sobre el gobierno de las universidades”.

Sanz Serna (Sanz, 2010, p. 133) expone que:

“La educación opera en escalas de tiempo del orden de décadas, cuando menos, y, en política, un año es ya una eternidad. Aunque sólo fuera por esta razón, hay que apantallar las grandes decisiones en materia de universidades de los vaivenes de la política y aceptar grandes consensos que permitan mantener el rumbo en el tiempo e ir viendo cómo van saliendo las cosas”.

Blanco Valdés (Blanco, 2013, pp. 66-67) manifestaba al respecto que:

“En tanto que parte del conjunto del sistema educativo, la universidad española ha vivido sometida en las tres últimas décadas a un constante vaivén de cambios normativos (legislativos y reglamentarios) que, lejos de transmitir estabilidad a la institución y seguridad a quienes son los principales responsables de la prestación de un servicio público esencial para el futuro del país –los profesores-, han generado todo lo contrario: una sensación de completa incertidumbre y permanente provisionalidad, por más que estos dos últimos términos, puestos el uno junto al otro, puedan parecer un oxímoron. No sólo cada mayoría parlamentaria sino cada uno de los gobiernos de una misma mayoría e incluso, en ocasiones, los distintos ministros que se han sucedido a lo largo del periodo cuatrienal de mandato gubernamental han tratado de dejar su impronta en el sistema educativo, al que muchas veces se ha sometido a simples experimentos (de esos que es mejor hacer con gaseosa), de modo que un nuevo cambio se aprobara antes de que hubiera habido tiempo de poner en marcha el anterior, de comprobar sus efectos y de ir, en consecuencia, corrigiendo aquellos que se considerasen negativos pero fácilmente superables sin proceder a una nueva reforma normativa”.

En este punto conviene recordar la frase de Bertolt Brecht, “la crisis se produce cuando lo viejo no acaba de morir y cuando lo nuevo no acaba de nacer”. En este sentido, en El País (2013b) se reclamaban medidas duraderas, que si bien se referían al sistema escolar, podrían ser extrapolables al SUE, pues decía que:

“Mejorar la preparación de los alumnos no requiere tanto grandes leyes -menos aún si se aprueban sin consenso-, como acciones sostenidas en el tiempo para atajar esos males bien identificados que impiden estar entre los mejores y garantizar un futuro mejor a las jóvenes generaciones”.

Prueba de la falta de acuerdo político en materia de Educación es el hecho de que ya se anuncie para la próxima legislatura la derogación de la Ley de Educación (Ley Orgánica 8/2013) recientemente aprobada por el Gobierno actual, dependiendo del signo político mayoritario que salga de las elecciones generales (El Confidencial, 2013):

“Los grupos de la oposición en el Congreso, salvo UPyD, UPN y Foro de Asturias, han sellado este miércoles un documento de compromiso para derogar la Ley Orgánica de

Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE) "en la próxima legislatura", cuando el PP salga del Gobierno (...) en el primer periodo de sesiones de la próxima legislatura".

En las propias Cortes Generales se ha constituido el denominado “*frente autonómico antiLomce*”, resultado del acuerdo alcanzado por prácticamente la totalidad de la oposición, quienes han pactado derogar la ley si el PP pierde la mayoría absoluta (Sanmartín, 2015).

En este sentido, Fernández-Rañada nos acerca la cita del matemático francés L. Schwartz (1983, p. 18), figura destacada de la izquierda francesa, quien advirtió que no existe para la universidad un proyecto “de derechas” y otro distinto “de izquierdas” (Fernández-Rañada, 2012, pp. 134, 143, 144 y 146). En España, mientras tanto, se siguen manteniendo controversias políticas, tanto en el Parlamento como en las Comunidades Autónomas, como leemos en el artículo “*Nueva batalla por el reparto de cargos en organismos públicos*”, en el que Rodríguez (2015) narra que “los dos escaños de la Cámara Alta es lo que menos problemas causó. Más complicados resultaron los puestos de (...) los consejos sociales de las dos universidades públicas (...). El PP advirtió de que los otros tres partidos habían formado un frente pactando nombres para contraponerlos en algunos casos a los del PP”. También en la Asamblea General de Murcia, cuyos nombramientos serán impugnados ante el Tribunal Constitucional porque uno de los partidos políticos –PP- no está de acuerdo con los otros dos –PSOE y Podemos- acerca de la proporcionalidad aplicada en el nombramiento de los miembros del Consejo Interuniversitario de la Región. En esta misma Asamblea también se aprobaba la designación de miembros de los Consejos Sociales de las Universidades de Murcia y Politécnica de Cartagena, en representación de dicha Asamblea (La Opinión de Murcia, 2015).

Y en referencia a los cambios legislativos en materia universitaria, Sosa Warner afirma que “en 2007 se reformó la ley [LRU de 1983] porque no hay gobierno que no se haya embarcado en este menester (Sosa, 2012, p. 352). Para este académico:

“La desesperanza es máxima. Es preciso que los universitarios asumamos que la verdad anida en unas cuantas mentes privilegiadas que casualmente ocupan los cargos de ministro, rector y poco más. Cargos que, pese a su carácter efímero y transitorio, parecen otorgar una especial solidez a sus pensamientos. Profesores con años y años de servicios, con libros publicados, con investigaciones que han hecho avanzar la ciencia, investigadores que conocen seminarios y laboratorios, personalidades universitarias de otros países que peinan canas, todos ellos no valen lo que la ocurrencia de un ministro o del presidente de la Conferencia de rectores”.

Como escribe Botella Corral “el marco en que se mueven las universidades españolas ha venido siendo un marco inestable, con giros bruscos e inexplicables, y no ha garantizado ni la eficiencia gestora, ni la solidez institucional ni la capacidad de previsión presupuestaria necesarias para una buena gobernación. Por decirlo brevemente: seguramente hay un problema en el gobierno de las universidades; pero el grueso del problema no ha estado en ellas, sino en los gobiernos” (Botella, 2011), a quien también cita Martínez, R. (2012, p. 132).

En la misma línea, Vallespín (2013, p. 3) reconoce que “muchas de las dificultades de la Universidad española vienen suministradas *desde fuera*”.

Solé Parellada (2011) utiliza esta imagen para definir de forma gráfica lo que puede parecer la Universidad (Figura 7-3):

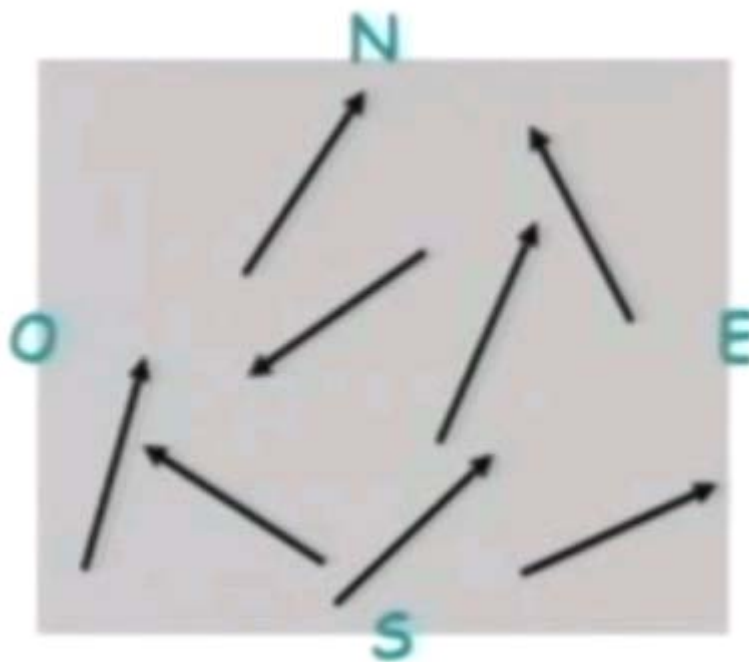


Figura 7-3 Imagen gráfica de lo que para Solé Parellada puede parecer la Universidad
Fuente: Solé (2011)

En el año 1994 existió otra comisión de expertos, cuyo trabajo, a juicio de F. Michavila y B. Calvo “representaba una propuesta decidida y valiosa de modernización del sistema universitario. El objetivo de esta comisión era definir las condiciones que se consideraban necesarias para conseguir, en un plazo de diez años, 1995-2004, que el sistema universitario español se aproximase al promedio de los países desarrollados” (Michavila y Calvo, 1998, pp. 287-289). En aquella ocasión, la comisión estaba formada por expertos de las comunidades autónomas, del Ministerio de Educación y Ciencia y otros destacados especialistas, y, pese a ser aprobado por unanimidad, el proceso se frenó y después se paralizó, entre otras causas, por un cambio en el gobierno de la Nación, según apuntan los mencionados autores, que lo califican como oportunidad perdida.

En relación con las numerosas comisiones de expertos, y a los distintos informes y diagnósticos, Abril Abadín, Presidente del Consejo Social de la Universidad de A Coruña, escribe en el *Prólogo* del libro de Arenilla Sáez (Abril, 2012, pp. 12, 13 y 15) que:

“La primera conclusión que surge es que la universidad española ha sido bien diagnosticada, interna y externamente, por lo que es posible conocer con detalle las causas de sus males, aunque obviamente estemos lejos de ponernos de acuerdo en las soluciones. La lectura del libro permite poner en cuestión la conveniencia de organizar más grupos de expertos, que van a poder añadir muy poco al trabajo ya hecho y que, sin embargo, van a dilatar aún más la adopción de medidas necesarias. La segunda conclusión es que el actual modelo está totalmente agotado”.

En la mencionada publicación se reúne una relación de “propuestas para la gobernanza del Sistema Universitario Español, recogidas todas ellas de diversos informes y en escritos de especialistas. Entre ellas aparece la propuesta de “crear un grupo de expertos que elabore un plan de acción durante un año que ponga en marcha las recomendaciones efectuadas en materia de gobernanza presentadas en los informes de los expertos nacionales e internacionales” (Arenilla, Alvarado, García, Ramos y de Vicente, 2012, pp. 229-230). No obstante, Arenilla Sáez lo deja muy claro cuando afirma que “lo que necesita la sociedad no son más diagnósticos sino hacer para que las cosas cambien” (Conferencia de Consejos Sociales, 2012, p. 3).

Lamo de Espinosa reflexiona sobre el particular, y afirma que, ante tanto esfuerzo, tantas leyes y decretos, tanta reforma, para tan magro resultado, su sentimiento a la hora de abordar este tema es el de fatiga y cansancio (Lamo, 2012, pp. 189-190), y, en la misma publicación, Sosa Wagner cita a García Alas y Argüelles, quien dijo que “solemos pagarnos bastante de las reformas, puramente externas y generalmente ineficaces, y discutimos planes de estudios, cambios en la duración de las carreras, aumento o disminución de asignaturas y cosas por el estilo, que no significan nada, pues el mal profesor enseñará mal con cualquier plan y el bueno enseñará bien con un sistema u otro” (Sosa, 2012, p. 359).

7.3 Hacia una reforma del Sistema Universitario

En varios documentos -borradores o propuestas ya firmes-, referentes a la nueva gobernanza universitaria se menciona de una forma u otra que los órganos que pasen a gobernar las Universidades deben asegurar que cumplen los objetivos acordados. Esta facilidad con la que se utiliza el término “cumplimiento de objetivos”, en una expresión surgida del ámbito legislativo español, la hemos visto en textos como el que alude a que “la financiación condicionada, tiene carácter de incondicionado en su aplicación institucional y condicionado en su recepción al grado de cumplimiento de los objetivos acordados en la programación plurianual” (sic) (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010, p. 9), o en el art. 81.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, y también en su versión modificada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril (LOMLOU). “Las Universidades podrán elaborar programaciones plurianuales que puedan conducir a la aprobación, por las Comunidades Autónomas, de convenios y contrato programa que incluirán sus objetivos, financiación y evaluación del cumplimiento de los mismos”, o en el borrador de Estrategia Universidad 2015 (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, p. 11) y (Ministerio de

Educación, 2008a, p. 11), que menciona que “la Junta de Gobierno se ocuparía de (...) asegurarse de que se cumplen los objetivos acordados”. La Comisión de Expertos mencionada propone, en este mismo sentido, que entre las principales misiones del Consejo de Universidades estará la de controlar la gestión del Rector. “A estos efectos, el Rector presentará ante el Consejo de la Universidad un informe detallado de su gestión, con periodicidad anual y al final de su mandato. Su no aprobación podrá determinar su cese en el cargo si así lo decide el Consejo” (Miras-Portugal, 2013, p. 45).

Grau Vidal escribe acerca del acuerdo adoptado por unanimidad en el Congreso de los Diputados de 11 [21] de junio de 2011, por medio del cual “se inició un proceso de reflexión y análisis que debería conducir al establecimiento de las bases para la reforma de la gobernanza del sistema universitario” (Grau, 2012, p. 18), citando a (Congreso de los Diputados, 2011b). Entre las características complementarias que apunta Grau Vidal que debería contar la reforma universitaria, encontramos una que dice textualmente que “el máximo responsable ejecutivo, rector o rectora, un académico elegido o designado por el mecanismo definido por el órgano de gobierno, debe tener la máxima responsabilidad, rendir cuentas ante la propia universidad y dotarse del equipo de gobierno que asegure el cumplimiento del programa de gobierno por el que ha sido elegido o designado” (sic). Es posible que quienes se encarguen de legislar en el Parlamento Español y en el de las Comunidades Autónomas acerca de reformas universitarias, cumplen ellos mismos sus propios programas de gobierno en la misma medida que lo proyectan exigir a los rectores de las Universidades públicas.

Existe en los últimos años en nuestro país una tendencia a fortalecer el papel de los Consejos Sociales en lo que a la nueva gobernanza universitaria se refiere. Un claro ejemplo es el protagonizado por López de Silanes, quien manifiesta que “para lograr que la universidad sea patrimonio de toda la sociedad y esté a su servicio, es necesario modificar los órganos y funciones del gobierno universitario y reforzar el papel de los Consejos Sociales” (López, 2009a).

En parecidos términos se manifiestan la Fundación Conocimiento y Desarrollo y la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, cuando ambas llegan a la conclusión de que “hoy por hoy, y de acuerdo con el régimen jurídico vigente, el único órgano capaz de desempeñar, siquiera en parte, las funciones que se predicarían de una eventual «Junta de Gobierno» de acuerdo con la propuesta que ahora se realiza es el Consejo Social” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, p. 52) y (Ministerio de Educación, 2008b, p. 52), pues se plantearían ampliar las atribuciones que ahora tienen para la puesta en marcha de una serie de reformas como son la de constituir una “Junta de Gobierno con creciente presencia de miembros externos a la Universidad”, como se viene haciendo en otros países europeos. En este sentido, en referencia al consejo de dirección externo, J. M. Sanz Serna opina que “no creo que sea planta que se aclimate al suelo y clima españoles” (Sanz, 2010, p. 135), en la línea de Daniel Peña, quien expresa que si bien en los países del norte de Europa han sustituido la elección [de Rector] por la comunidad universitaria por el nombramiento a través de una junta de notables,

con fuerte composición externa, en general este sistema tiene el riesgo de la politización y, a la vista del funcionamiento de los órganos de regulación en nuestro país, estos riesgos no son desdeñables (Peña, 2010, p. 152).

De hecho, J. P. Olsen afirma que no existen muchas pruebas sólidas que demuestren que las reformas de la nueva gestión pública hayan contribuido de manera efectiva al éxito académico (Olsen, 2012, p. 83), citando a Amaral, Fulton y Larsen (2003).

B. M. Kehm incluye el concepto de “*participación civil de la sociedad*”, y manifiesta que “si gobernanza significa coordinación de distintos aunque interdependientes actores en el marco de las estructuras de toma de decisiones y procedimientos, es necesario averiguar qué actores tienen la legitimidad suficiente para participar en procesos de toma de decisiones particulares (todos o algunos) en las universidades...” (Kehm, 2012, pp. 20-21).

A este respecto, Arenilla, Alvarado, García, Ramos y de Vicente (2012, pp. 127 y 356) recogen la aportación de Estermann y Nokkala (2009), quienes manifiestan que “la mayoría de las universidades europeas incluyen en su gobierno a órganos externos con competencias sobre presupuestación. En muchos casos estos órganos están compuestos por miembros externos. Esta incorporación a la forma tradicional de gobierno universitario es controvertida, ya que puede considerarse que los consejos externos están poco comprometidos con los asuntos universitarios o que ejercen un gran control sobre los asuntos académicos”.

Al compromiso de las personas también se refiere Puyol Antolín, cuando se pregunta “¿qué hace un político o un sindicalista en el consejo social de una universidad?”, y añade en (Puyol, 2014, pp. 93 y 97) que:

“Los representantes políticos o sindicales, que tienen todos mis respetos, están para otra cosa. Lo que hay que incorporar es a personas capaces, comprometidas e independientes. Capaces significa que tengan la formación y el conocimiento suficiente para el ejercicio de su función. Comprometidas, que posean la vocación y la disponibilidad para el cargo. E independientes, que no estén sometidas a ningún poder: ni el académico, ni el político, ni el económico, ni el sindical”.

Igualmente crítico se manifiesta G. Tortella, quien afirma que “los distintos grupos que tienen alguna fuerza en las universidades españolas son los partidos políticos y los sindicatos, por lo que la mayor parte de las decisiones, y en particular las elecciones, se deciden por criterios que muy poco tienen que ver con la educación, la ciencia y la academia, temas que raramente están presentes en la vida de las universidades, en las discusiones y en las reuniones” (Tortella, 2012, p. 367).

De Azcárraga no se refiere a los sindicatos exclusivamente relacionados con el Consejo Social, sino con su papel en el SUE en general, y, como miembro de la Comisión de Expertos para la Reforma Universitaria, menciona en (de Azcárraga, 2015, p. 92) que:

“Los sindicatos de enseñanza universitaria como UGT, CCOO o FETE fueron en su día muy críticos con el Informe, y “aunque no deseo adentrarme en mares tan procelosos como ajenos, sí me gustaría mencionar que sería más efectivo y adecuado para la universidad pública que la actividad sindical se centrara en lo que a los sindicatos les es propio: la esencial defensa de los derechos de los trabajadores, sus salarios y sus condiciones de trabajo. Tratar de ir más allá, condicionando los criterios de selección del PDI o del PAS, por ejemplo, no es buena para el SUE ni para los sindicatos”.

Pons Ràfols se refiere a los miembros no universitarios del Consejo Social, de quienes dice, citando a Punset (2003, p. 44), que “con poca dedicación y poco conocimiento de los temas universitarios, acaban representando el papel que requiera su procedencia o sus simpatías políticas” (Pons, 2012, p. 18).

Ferrer incide en la crítica a este tipo de nombramientos, cuando afirma que en no pocas ocasiones también se ha nombrado a un presidente del consejo social con la finalidad de “controlar” a una universidad demasiado díscola con el Gobierno (Ferrer, 2010, p. 34).

Quizá por ello, en la Exposición de Motivos de la Ley 3/2004, de 25 de febrero, del Sistema Universitario Vasco, se mencionan las incompatibilidades –y también las aptitudes de los Consejeros-, cuando se recoge que “en cuanto a la composición [de los Consejos Sociales], la práctica y el derecho comparado han aconsejado la introducción de criterios objetivos en forma de condiciones que han de reunir los miembros del Consejo Social que acrediten no tanto el carácter representativo de las instituciones u organizaciones que les designan, sino su profesionalidad reconocida en diferentes ámbitos y su carácter representativo, en general, de los intereses sociales. Estas exigencias se completan con un régimen de incompatibilidades que garantice su independencia de juicio” (Ley 3/2004, 2004, apart. V).

La propuesta de Estrategia Universidad 2015 –en borrador pendiente de revisión- se articula en un sentido muy distinto, cuando afirma que al ser la mayoría de miembros del Consejo Social externos a la comunidad universitaria, sin duda, incrementa la credibilidad del órgano frente a la sociedad como garante en la ejecutoria financiera y procedimental de la universidad” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, p. 49).

Juliá Igual (Juliá, 2014a, pp. 219 y 221) opina que:

“Para el gobierno de las Universidades hay que dejar que decidan los que saben de las cuestiones académicas y los que conocen el sistema universitario y desde luego rindan cuentas por ello a la sociedad”.

Y afirma que:

“Hay que alertar del riesgo de cargos en los gobiernos de nuestras universidades públicas nombrados bajo la tutela o influencia de los gobiernos políticos, que puedan recordarnos a otros sistemas de gobierno e instituciones que claramente son muy contestados hoy por la ciudadanía, Cajas de Ahorros, entes televisivos, etc.”.

En este sentido, se publican noticias relacionadas con la confianza hacia los Consejeros, como “los estudiantes han intervenido (...) para pedir la dimisión de tres miembros del Consejo Social de la UCM implicados en ese mismo caso de corrupción” [refiriéndose a las *tarjetas black* de Caja Madrid] (Tercera Información, 2014). Otros ejemplos los encontramos en el Consejo Social de la Universidad de Almería, donde el que ha sido concejal en el Ayuntamiento de Almería, delegado de la Junta de Andalucía, consejero del Gobierno andaluz, senador por designación autonómica, secretario general y presidente del PSOE provincial, e imputado por la Juez Alaya en el caso de los *ERE fraudulentos*, es uno de los vocales del Consejo Social en representación de la Federación Andaluza de Municipios y Provincias, a pesar de no ostentar en la actualidad ninguna relación con el municipalismo (noticiasdealmeria.com, 2015b). O con noticias sobre la imputación judicial de un ex alcalde, miembro del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Cartagena, implicado en la “Operación Púnica” que investiga una trama de corrupción municipal y regional, y que “ha comunicado su voluntad de cesar en todos aquellos puestos de representación que ostenta en nombre de la ciudad de Cartagena, en concreto en el Consejo Social de la Universidad Politécnica” (La Verdad, 2014). No obstante, en la página Web del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Cartagena aparece reflejado el nombre del vocal en cuestión, en representación del Excmo. Ayuntamiento de Cartagena (en funciones). La última visita a esta dirección electrónica se ha producido al cierre de esta investigación, sin que se haya modificado la composición del Consejo Social (Consejo Social de la Universidad Politécnica de Cartagena, 2015).

El Consejo Social, que por regla general viene a ser definido como “el órgano colegiado que garantiza la participación de la sociedad en la Universidad”, en algunas Universidades públicas está constituido mayoritariamente por representantes de la sociedad “política” de la región y municipio de que se trate. Respecto a la independencia e incompatibilidades –políticas-, la legislación que regula el Sistema Universitario de les Illes Balears deja bien claro que “los representantes que formen parte del Consejo Social, de entre las personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social, ”no podrán ser cargos de designación política del Gobierno de les Illes Balears ni de los consejos insulares. Los alcaldes y regidores de los ayuntamientos de les Illes Balears tampoco podrán ser miembros del Consejo Social de la Universidad de les Illes Balears” (Ley 2/2003, 2003, art. 7.4).

El Sistema Universitario Vasco establece, en su reglamentación de incompatibilidades para ostentar cargos institucionales, que “las personas designadas por el Parlamento Vasco o por las Juntas Generales no podrán tener la condición de parlamentarios o junteros, ni ostentar ningún cargo institucional” (Ley 3/2004, 2004, art. 72.2).

Sin pretender hacer una relación exhaustiva, no encontramos este tipo de incompatibilidades en la legislación de la Comunidad Autónoma de La Rioja, donde uno de los miembros del Consejo Social es “el Alcalde de Logroño o persona en quien delegue” (Ley 6/2003, 2003, art. 7.2 c); en el Consejo Social de la Universidad de Granada, uno de sus vocales es el Alcalde de Pulianas; la Alcaldesa de Albacete o el concejal de Cultura del Ayuntamiento de Toledo son Consejeros en

el de la Universidad de Castilla-La Mancha; el Alcalde de Getafe, del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. Tampoco la encontramos en el Consejo Social de la Universidad de Oviedo, donde figuran como vocales la Directora General de Universidades e Investigación, el Director General de Presupuestos y Sector Público, y el propio Alcalde de Oviedo, éste en representación de los concejos con centros universitarios (Consejo Social de la Universidad de Oviedo, 2015); tampoco en Cantabria, donde son Consejeras la Directora General de Trabajo y la Directora General de Universidades e Investigación (Consejo Social de la Universidad de Cantabria, 2015).

Olsen (2012, pp. 61 y 87), citando a Humboldt, se refiere a la participación política cuando expresa que “la concepción de la universidad como una comunidad académica regida por normas suele ir vinculada al legado de la universidad de Humboldt (1810), donde la autonomía institucional y la libertad individual estaban protegidas por la Constitución y eran fomentadas por el Estado para evitar la corrupción de las universidades por parte de elementos poderosos y fuerzas vivas del mundo de la política, la economía o la religión organizada”. Olsen utiliza estos mismos términos, y afirma que “conceptos como «universidad», «autonomía institucional» y «libertad académica» no son totalmente estáticos, sino que han ido evolucionando lentamente a lo largo del tiempo y se han desarrollado de un modo ligeramente distinto en función del contexto político y cultural”.

Encontramos otra referencia legislativa referente a incompatibilidades en la Ley 11/2003, de 4 de abril, sobre Consejos Sociales y Coordinación del Sistema Universitario de Canarias, que dispone que ningún vocal podrá formar parte de más de un Consejo Social de las Universidades canarias, salvo que represente a una institución o Administración Pública.

Al respecto de otras incompatibilidades, mencionamos, por ejemplo, aquella que establece la prohibición de que los miembros del Consejo Social representantes de la sociedad pertenezcan a la comunidad universitaria; esto es, deben ser personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social, pero ajenos a la Universidad. Nada dice la legislación ante el hecho de aquellos representantes de la sociedad que sean, al mismo tiempo, Consejero del Consejo Social de una Universidad pública y miembro de su Comisión Económica, por un lado, y, por otro, Catedrático en ejercicio de otra Universidad pública, en la que con anterioridad había formado parte del Equipo de Gobierno con el cargo de Vicerrector de Política Económica.

En cuanto al posible conflicto de intereses, por lo que representa en sí la figura del Consejo Social, de velar por los intereses que atañen a la Universidad –a *la Universidad propia, se entiende*–, llama igualmente la atención que los Consejos Sociales de la Universidad de Castilla-La Mancha y de la Universidad Politécnica de Madrid compartan un mismo Consejero, quien por delegación ostenta en uno de ellos la presidencia de su Comisión de Auditoría, y, en el otro, la presidencia de su Comisión Económica, y, que al mismo tiempo de compartir Consejo Social de esas dos Universidades públicas, también es patrono de la Fundación General de una tercera Universidad pública. De igual forma, comparten dos Consejeros los Consejos Sociales de la Universidad de La Laguna y de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, mientras que los

Consejos Sociales de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla y de la Universidad de Sevilla, con tres, son quienes más Consejeros comparten. Otros, en cambio, pasan de ser Consejeros del Consejo Social de una Universidad pública a serlo de otra, como ocurre en las Universidades de La Laguna y de las Palmas de Gran Canaria.

Llaman la atención estas coincidencias o duplicidades, pues en todas sus acciones, debates y deliberaciones, los miembros del Consejo Social deberían hacer prevalecer, por encima de todo, los intereses de la Universidad de cuyo Consejo Social forman parte, con independencia de otros cargos que puedan ocupar al mismo tiempo.

Este hecho también lo pone sobre la mesa A. Balsalobre, quien en relación a la polémica suscitada en la Región de Murcia por la implantación de las nuevas titulaciones solicitadas por la UCAM, manifestaba que “mención aparte merece Javier Ruano, presidente del Consejo Social de la Universidad de Murcia, que dando pruebas de una obediencia política a prueba de bombas, votó en contra de su propio rector y de los intereses de la UMU” (Balsalobre, 2015). Balsalobre menciona a “PAS”, que en este contexto es el acrónimo del nombre del presidente de la Región de Murcia, y califica de insólita la actuación del Presidente del Consejo Social “pues se ha posicionado en contra de los intereses de la propia Universidad a la que representa y debe defender” (Negre, 2015), (Negre y G. M., 2015), (La Verdad, 2015d) y (20 Minutos, 2015d), en referencia al hecho de que “en el Consejo Interuniversitario ha votado a favor de que la [Universidad] Católica San Antonio (UCAM) implantara varios títulos más, contra el rectorado de la pública”. “El Rector de la Universidad de Murcia, José Orihuela, recriminó al presidente del Consejo Social de la UMU, Javier Ruano, que ofreciera su voto positivo a los estudios de la Católica en contra del criterio de la universidad pública”. El presidente del Consejo Social de la Politécnica [Universidad Politécnica de Cartagena], Juan José Pedreño, pese a que no pudo acudir a la reunión por encontrarse de viaje en el extranjero, sí elaboró una carta, que fue leída [en el Consejo Interuniversitario] y consta en acta, en la que argumentaba los motivos que le llevaban a oponerse rotundamente a la implantación de los nuevos estudios”.

Otro ejemplo es la polémica política suscitada en la Universidad de León a raíz del nombramiento como Presidente de su Consejo Social de la persona que a su vez es Presidente de la Patronal Leonesa; nombramiento que Izquierda Unida ha tachado de “desgracia absoluta”, con un cruce de acusaciones de gran calibre, en el que la Universidad leonesa se ha visto involucrada, y sin duda perjudicada en su imagen pública (ileon.com, 2014).

La situación que se produce en la Universidad de Málaga también es paradójica, pues dos de los vocales del Consejo Social permanecen en sus cargos, aun habiendo transcurrido ya los ocho años perceptivos de duración legal de sus mandatos. González, B. (2014) escribe que:

“Según fuentes del consejo de gobierno que asistieron ayer a la reunión, los responsables del equipo de gobierno explicaron que no se podía ser excesivamente restrictivo en su derecho al cargo”.

“Fuentes jurídicas consultadas sobre los mandatos explican que lo normal es atenerse a la literalidad de la norma y que está claro que la duración del mandato es de ocho años. Si se hubiera estimado oportuno que pudieran estar más de ese tiempo, no se habría puesto nada en la duración de los mandatos”.

Se da la circunstancia, según lo publicado, de que:

“(…), vicepresidente del consejo social y, desde hace poco, también miembro del consejo de gobierno de la UMA, es el proveedor de algunos seguros en la institución y tiene firmado un convenio para asegurar a los alumnos en prácticas. Por su parte, (...), no es muy asiduo a las escasas reuniones anuales que tiene el consejo social de la Universidad, organismo dotado con 107.000 euros para su funcionamiento”.

Consultada la página Web del Consejo Social de la Universidad de Málaga (2015b), los mencionados en el artículo de referencia permanecen como miembros del Consejo Social. No obstante, nada puede achacarse a la Rectora citada en el titular de la noticia de González, B., (2014) puesto que el nombramiento de Consejeros es ajeno a su condición de tal.

También leemos en la página Web de la Universidad de La Rioja una noticia publicada el 9 de octubre de 2014, donde se recoge que “José Luis López de Silanes (Haro, 1946) es presidente del Consejo Social de la Universidad de La Rioja desde julio de 2000” (Universidad de La Rioja, 2014), cuando el art. 9.2 de la Ley 6/2003, de 26 de marzo, del Consejo Social de la Universidad de La Rioja establece que el mandato del Presidente del Consejo Social será por cuatro años, pudiendo ser renovado por una sola vez por un período de la misma duración.

La Estrategia Universidad 2015 advierte de la necesidad de “potenciar la colaboración de la sociedad en la universidad, reforzando el papel clave de los Consejos Sociales, que deben asegurar la transmisión de las demandas de la Sociedad y pasar a tener un papel mucho más activo” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008a, pp. 44 y 46).

Es bien cierto que de plantearse esta modificación en la que tienen especial influencia miembros externos a la Universidad -del estilo de los “board” americanos-, quien tiene ya mucho terreno ganado a su favor son precisamente los Consejos Sociales por estar conformados precisamente por una mayoría de miembros externos a las Universidades. En este sentido, A. M. Geli, Rectora de la Universitat de Girona lo tiene claro cuando afirma que “hay que preguntarse hasta qué punto podemos importar modelos de gobernanza extranjeros; hemos de encontrar un modelo propio, no copiar” (Gutiérrez, 2011, p. 25).

También existen diferencias de criterio en cuanto a su representación, pues, como ya hemos comentado cuando nos referíamos al Consejo Social de la Universidad de Burgos con la intervención en el Pleno de algunos representantes de organizaciones sindicales, el “Manual de Acogida de nuevos miembros del Consejo Social” (Salom, 2014) indica que los vocales “deben desempeñar su cargo con independencia de la representación que ostenten, atendiendo, fundamentalmente, a los fines de la universidad. Deben respetar el principio de imparcialidad,

de modo que mantienen un criterio independiente y ajeno a todo interés particular, no están ligados a mandato imperativo alguno y desempeñan sus cargos de manera personal”. Años antes de su publicación, el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid escribía en su Memoria de Actividades que uno de los puntos más importantes que habían destacado los distintos ponentes e intervinientes en las «Jornadas sobre financiación de las universidades y sobre los Consejos Sociales», era que “la composición de los Consejos Sociales debe ser modificada para que quede perfectamente claro que el nombramiento de los vocales no es a título individual sino a título institucional. De esta manera, las distintas instituciones y sectores que designen a los Consejeros se harán oír en el Consejo Social de manera oficial a través de la voz de estos de tal suerte que su opinión se considerará como emitida por aquellas y aquellos” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998b, p. 153).

Estas Jornadas se celebraron en Santiago de Compostela, organizadas por los Consejos Sociales de las Universidades de Santiago de Compostela y de Zaragoza, y a ellas asistieron Presidentes, Consejeros y Secretarios de Consejos Sociales de distintas universidades españolas, así como diversos rectores. La Conferencia de Consejos Sociales, aunque con otra denominación, se constituyó en 2005, veintidós años después de aquellas jornadas, que como hemos analizado, continúa aquella primera iniciativa organizando encuentros de naturaleza similar.

C. López se pregunta por qué no tienen predicamento los vocales [de los Consejos Sociales] sobre las administraciones que los han nombrado, pues en su opinión, los vocales de los Consejos Sociales, procedentes de una determinada administración o institución, son más conocedores de los problemas que pueda tener la universidad correspondiente respecto de dicha administración. Este hecho facilitaría la resolución de conflictos, si los hubiera. Sin embargo, a juicio del autor, esto, normalmente, no es así. C. López (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 59-60) abunda en este sentido declarando que:

“Yo creo que lo que ocurre es que se nombra a los vocales y luego las administraciones que los nombran se olvidan. Van allí, hacen lo que pueden a título individual, normalmente acaban encariñándose con la universidad pero tampoco es que el haber sido nombrados por tal o cual cosa les dé una cierta autoridad en esas administraciones o en esas agrupaciones empresariales o sindicales. Y eso me lleva a lo que yo creo que es la causa principal de la ineficacia de los Consejos Sociales, y es que su actuación, la actuación de los vocales es prácticamente individual y sin embargo no son elegidos porque sean benefactores o mecenas de las universidades a título individual. Hay una contradicción entre el modo en que son nombrados y su actuación real. Si fueran nombrados porque son personas de influencia o de recursos que se confiesan como benefactores y amigos de la universidad dispuestos a favorecerla a título individual sería coherente. Pero no son elegidos así. (...) no existe una política hacia la universidad de esos organismos que han nombrado a esos vocales. La ausencia justamente de ese proyecto, proyecto institucional de administraciones o agrupaciones empresariales o sindicales, hacia la universidad, hace que los nombrados

por esas administraciones tengan que defenderse a título individual, que prácticamente no vuelvan a tener un feedback, una realimentación con esas administraciones”.

Dada la vinculación de los Consejos Sociales con los estamentos públicos, la encuesta realizada a sus Secretarios incluía la pregunta de si el Consejo Social había demandado a las autoridades competentes mecanismos para favorecer la búsqueda de financiación. El resultado se refleja en la siguiente Figura, donde se observa el predominio de respuestas negativas en los casos de las administraciones nacional y local, y en el que son muy parejas las respuestas en cuanto a la Administración Autonómica, que es quien en definitiva tiene una competencia más clara sobre el particular (Figura 7-4):

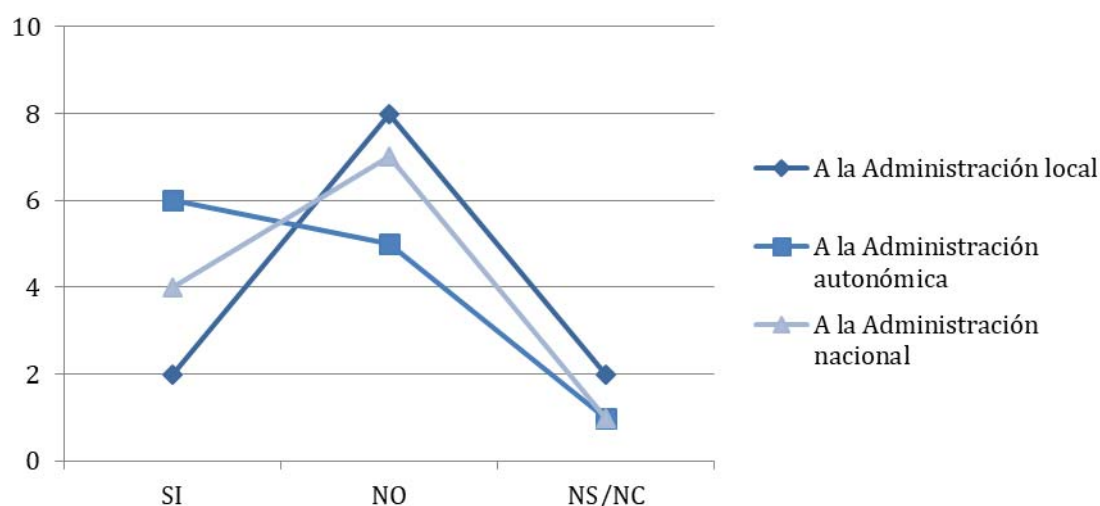


Figura 7-4 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Ha demandado el Consejo Social a las autoridades competentes mecanismos para favorecer la búsqueda de financiación?

Como comentamos, son numerosas las voces, muchas de las cuales recogemos en esta investigación, que se dejan oír en asuntos como el que estamos tratando, en foros y publicaciones de todo tipo, principalmente provenientes de expertos y personalidades del mundo académico. No obstante, también son los empresarios quienes se pronuncian acerca del gobierno de las universidades. En esta investigación no hemos recogido declaraciones de empresarios acerca de su opinión en el caso de que los rectores de las universidades debatieran, escribieran y opinaran acerca del modo de gestionar las empresas, y donde el Presidente de todos ellos –ex Doctor Honoris Causa por la Universidad Miguel Hernández (El País, 2013c)- no haya sido precisamente ejemplo de buena gestión (Marraco y Recuero, 2012).

No obstante, en el caso de que el deseo de los empresarios fuera el de asumir el control de las Universidades, podemos mencionar las declaraciones del Rector de la Universidad Autónoma de Madrid, quien afirmaba que “el sistema es realmente complicado. Si en una universidad

ponen de rector al gerente o al consejero delegado de una gran empresa, al mes se ha vuelto loco y se va. Es un sistema muy complejo, pero cuando se conoce permite que la universidad funcione bien. Una labor básica del rector es la persuasión y el debate” (Villar, 1997), a quien también citan Michavila y Calvo (1998, p. 111). J. M. Sanz Serna es de la misma opinión cuando expone que hoy las universidades son organizaciones complejÍsimas y no es posible, o cuando menos no resultaría eficiente, gobernarlas desde el exterior (Sanz, 2010, p. 135).

Para contextualizar el título del reportaje “*La universidad sale muy barata a este país*” (Villar, 1997), mencionamos que el entrevistado responde en otro momento de la entrevista que “la Universidad tiene una gestión transparente, democrática y que no conduce a la ineficacia. Por decirlo en términos comprensibles, la Universidad es una institución que sale muy barata a este país. Hacemos muchas cosas con unos medios y un personal muy escasos” (Villar, 1997).

Sobre la gestión de las Universidades también se expresa J. Grao cuando opina que las universidades son unas de las organizaciones más complejas de gestionar, debido al alto grado de especialización inherente a ellas (Grao, 1998, p. 96).

Ya lo anunció hace años González Navarro, al que también cita Arias Rodríguez (Arias, 2004), cuando decía que “de unos años a esta parte, se está diciendo con toda seriedad –sin que nadie, por lo que me consta, salga al paso de semejante disparate- que la Universidad es una empresa cuyo cliente es el alumno”. “Si lo que se quiere decir es que la Universidad es una empresa en el sentido económico (...) se dice algo que es rotundamente falso”; dicho esto, González Navarro reconoce que la Universidad sí “debe apoyarse de una organización administrativa de apoyo (...) que deberá configurarse con arreglo a criterios empresariales, pues es claro que ninguna Universidad podría sostenerse indefinidamente liquidando su presupuesto, año tras año, a pérdida”, dejando claro que esto pertenece a la logística de cualquier organización, nunca a lo que define a la Universidad, “siendo necesario poner énfasis en la condena de esta forma de entender la Universidad” (González, F., 2000, pp. 107, 112, 165 y 167).

A este respecto, R. Schuman escribe que en Estados Unidos el partido republicano intentó introducir una ley llamada «*Senate File 64*», que consideraba explícitamente a los alumnos como clientes, habilitándolos, entre otras cosas, para poder despedir a los profesores. Si bien esta ley fue paralizada, introducía un interesante debate acerca de los riesgos de mercantilizar la Universidad, pues se prestaría aquella educación que resultara más rentable, y no de mayor calidad académica. Continúa R. Schuman diciendo que “si los estudiantes son consumidores, la Universidad es un negocio, y que el problema es que en educación los estudiantes no tienen siempre la razón, a diferencia del consumidor; no es retórica decir que los estudiantes de universidad no son clientes, ni la Universidad es un negocio. Esto no es una declaración de indignación. Es un punto de sentido común, una verdad irrefutable” (Schuman, 2015).

Cámara Villar defiende que “la universidad no puede ser concebida como un negocio. «Mercado» y «servicio público» no pueden ser aquí polaridades incompatibles” (Cámara, 2012, p. 72).

No obstante, otros autores sí definen al alumno como cliente, como Feroso García, ex Rector de la Universidad de Salamanca, que manifiesta que “la propia institución [la Universidad] sigue siendo todavía una entidad ajena y externa para la sociedad (...). Es imprescindible pasar a considerar que el verdadero *cliente* de la universidad es el estudiante y la sociedad, en vez del profesor” (Feroso, 1999, p. 124).

Fontela también los considera clientes al decir que “la Planificación Estratégica, de uso frecuente en empresas y administraciones para introducir la visión prospectiva a largo plazo como método de orientación, es algo indispensable en una Universidad en la que los principales clientes, los estudiantes, suelen regir sus comportamientos de elección en base a la coyuntura y a las modas” (Fontela, 1994, p. 17).

Grao y Apodaca (1995, pp. 166 y 168) también se refieren a la planificación estratégica y al alumno como cliente, cuando afirman que introducir herramientas de planificación estratégica y evaluación institucional implica fuertes cambios en la estructura y mentalidad colectiva de las instituciones. Entre estos cambios que mencionan estos autores está el “concebir al alumno como cliente y producto fundamental de la educación superior”.

Arias Rodríguez menciona a los que en su defensa de la gestión empresarial de la Universidad consideran al alumno como cliente, y afirma que “resulta muy difícil impregnar de una cultura del coste a las actividades universitarias, tradicionalmente acostumbradas a la financiación pública, de precios subvencionados y centradas en el corto plazo. Sin embargo, un amplio sector ciudadano opina que la única solución viable a largo plazo para las universidades es la dirección de las mismas como empresas reales del mundo comercial: considerar al alumno como un cliente y recoger un superávit en todo el trabajo que llevan a cabo. Algo muy difícil en una organización tan poco *proactiva* y que -además- es una Administración Pública” (Arias, 2004, p. 109) y (Arias, 2010b).

Al alumno como cliente, pero no de una forma crematística, también lo ve C. Gentil, Secretario del Consejo Social de la Universidad de Cádiz, quien propone que “hay que empezar a ver al alumno como cliente, y no en un sentido económico de la palabra, sino en cuanto a que debemos atender sus necesidades, buscarles una solución a fin de ofrecer el servicio que se le está reclamando hoy a la Universidad” (Gentil, 2006, p. 63).

Arias Rodríguez, citando a Williams (1995), expone que “la introducción generalizada de políticas de evaluación institucional ha producido que en los últimos años “los estudiantes se han metamorfoseado de aprendices a clientes y sus profesores de maestros artesanos a mercaderes” (Arias, 2004, p. 65).

Refiriéndose a la calidad ofrecida por la institución en la que se ingresa, Rodríguez Espinar dice que todo usuario/cliente tiene derecho a conocer datos y especificaciones acerca de ella (Rodríguez, 1998, p. 134).

Entre los problemas de fondo de la Universidad española, el Círculo de Empresarios destaca el aislamiento frente a la empresa, siendo ésta su mayor debilidad por “el escaso compromiso que la empresa muestra con el modelo de universidad como motor de desarrollo económico”, y sus problemas de gobierno, pues “el marco que regula la institución universitaria no es el más conveniente para lograr una gestión de la actividad universitaria moderna, basada en los principios de eficacia y eficiencia” (Círculo de Empresarios, 2007, pp. 34, 37, 43, 54 y 57).

«*Motor de desarrollo económico*» es una metáfora recurrente en la valoración de la Universidad, y referido al carácter negativo -por su ausencia- que acabamos de recoger, lo encontramos también, pero en sentido contrario, en las declaraciones de A. de la Calle, Presidenta de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), quien afirma con rotundidad que “la Universidad está preparada para ser el motor de desarrollo que nuestra sociedad precisa” (de la Calle, 2012, p. 9).

En el epígrafe “*Organización interna de las Universidades, gobierno institucional*”, el Círculo de Empresarios (2007, p. 57) expone que “es preciso avanzar hacia un sistema más similar al anglosajón, con un rector elegido por el Consejo Social”, y que “dadas las evidentes resistencias al cambio”, sugiere que este cambio se realice en varias fases.

Cuando la legislación acerca de los Consejos Sociales contaba escasamente con diez años de vida, Z. Encinas, Presidente del Consejo Social de la Universidad de Salamanca, opinaba que “la gestión administrativa, el gerente y parte del servicio administrativo de la Universidad podrían depender del Consejo Social”. Inmediatamente después de pronunciar estas palabras, el Presidente de su Comisión Económica discrepaba en público de su Presidente, diciendo que “los Consejos Sociales son básicamente órganos de participación social. Mezclar la participación social o la representación de sectores de los que se extraen los miembros del Consejo Social con funciones ejecutivas, es mezclar lo imposible y conduce al caos, y la experiencia cotidiana lo pone de relieve. ¿Por qué? Porque ninguno, ni el Presidente ni los miembros del Consejo Social iban a estar en la dirección de la gestión administrativa, económica o financiera del personal de la universidad. No iban a estar, por razones obvias, salvo que se funcionarizaran. Y eliminada esta hipótesis, ¿quién estaría dirigiendo la gestión de la universidad? Los profesionales, como corresponde. Los profesionales de la gestión” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 96-97).

Este conjunto de declaraciones coincide con el planteamiento de Corominas y Sacristán (2008), quienes también mencionan la aportación del Círculo de Empresarios cuando exponen que “las propuestas de reformar aspectos substantivos de una institución sólo pueden prosperar, en un sistema democrático, si se consigue convencer a la opinión pública de que la institución funciona muy mal. Por tanto, conviene difundir un diagnóstico fuertemente negativo, frecuentemente acompañado de elogios a las personas que forman parte de la institución, gracias a las cuales ésta consigue resultados apreciables, pese a que globalmente esté muy mal enfocada”.

Una opinión muy parecida es la de Juliá Igual, cuando dice que “en los últimos años hemos asistido a un cúmulo de opiniones e informaciones sin la suficiente calidad de diagnóstico, erróneas en muchos casos pero sobre todo injustas, lo que ha producido un daño enorme en la reputación de la universidad en la sociedad española”. “... desconocemos a qué intereses obedecen, pero que desde luego no hacen ningún bien a uno de los pilares esenciales de la economía del conocimiento que es nuestra Universidad” (Juliá, 2014a, pp. 23-24 y 129).

El Presidente del Consejo Social de la UCLM reflexiona acerca del “clima de pesimismo e incertidumbre que se crea con la reiteración de noticias negativas en los medios, sobre el futuro de la Universidad como “despidos de más de 500 profesores” o, la “desaparición indiscriminada de titulaciones” que carecen de base real” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2013, p. 62).

Para los que propagan estas noticias, Seara Vázquez tiene una descripción muy expresiva, en el sentido de que “el derecho individual a la estupidez es una irrenunciable garantía de libertad, pero la sociedad también tiene el derecho a evitar que la bombardeen constantemente con mensajes negativos que choquen con sus concepciones más firmes” (Seara, 2010, p. 77). En parecidos términos se manifiesta Grau Vidal, para quien “la reiteración en los medios de comunicación de mensajes similares (hoy sobre el número de titulaciones, de titulados y de universidades; hace un año sobre endogamia y gobernanza) envía un mensaje que tiende a socavar la confianza que la sociedad tiene en su universidad, precisamente en un momento clave, de tensión máxima en la disponibilidad de recursos públicos, y que en el fondo está absolutamente falto de fundamento: no hay demasiadas universidades, ni demasiadas titulaciones, ni demasiados universitarios” (Grau, 2012, p. 16).

Uno de los argumentos más utilizados a la hora de realizar propuestas para la mejora de la Universidad es reducir su tasa neta de entrada de estudiantes. Se dice que los jóvenes españoles están sobrecualificados porque son demasiados los que acceden a estudios universitarios. Como muestran las estadísticas de la OCDE, estamos diez puntos por debajo de la media de estos países, y ocho puntos por debajo de los países de la UE que forman parte de la OCDE. A la vista de la siguiente Figura (Figura 7-5), observamos que el número de jóvenes que acceden a formación universitaria en España no es excesivo, más bien lo contrario, en comparación con el resto de países desarrollados, lo que viene a contradecir la afirmación del ministro español del ramo, quien opina que “va demasiada gente a la Universidad” (Méndez, 2015b).

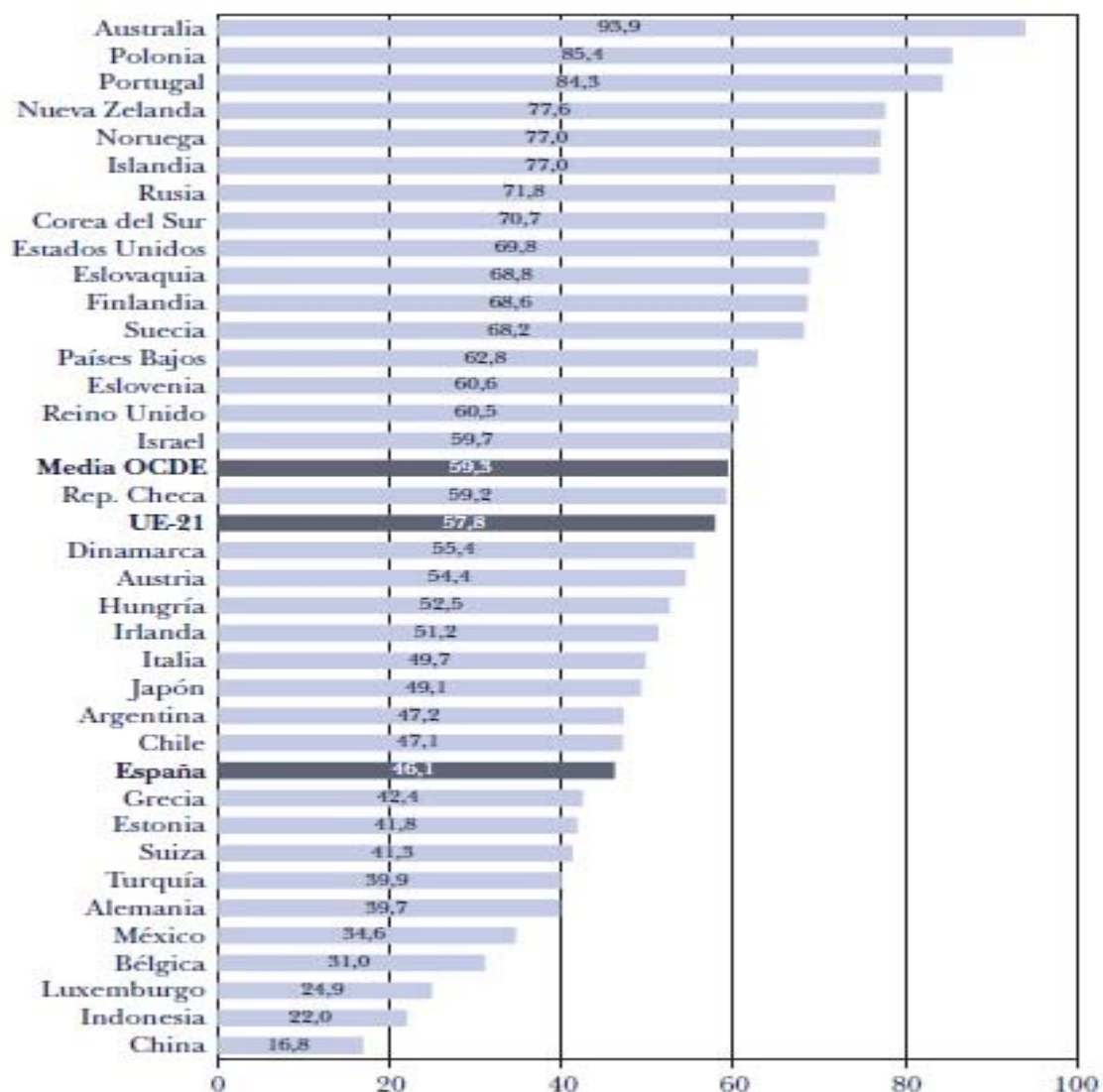


Figura 7-5 Tasas netas de entrada en educación universitaria. Países de la OCDE (%)

Fuente: OCDE

A las críticas a la Universidad también se refieren Díez, Guamán, Jorge y Ferrer (2014, p. 8), quienes entienden que:

“Para justificar el modelo mercantilista hemos venido asistiendo a una campaña ideológica sistemática, con ingredientes tales como: desprestigio de lo público frente a la exaltación de lo privado; catastrofismo en el balance universitario de las últimas décadas; exageración de las deficiencias actuales; falseamiento de las cifras sobre el

tamaño o el coste de nuestras universidades públicas; priorización exclusiva de la vertiente mercantil de la «tercera función», limitando la transferencia de conocimiento únicamente a la parte de la sociedad ligada a los intereses del sector productivo; ataque frontal a la autonomía universitaria desde los intereses privados, especialmente del capital financiero, etcétera”.

Para estos autores (Díez, Guamán, Jorge y Ferrer, 2014, pp. 21 y 22), también es origen de crítica hacia la Universidad su forma de gobierno, y afirman que:

“El gobierno de las universidades está siendo objeto de toda una serie de críticas destinadas a justificar una reforma involutiva para eliminar la democracia interna de estas instituciones. Desde hace años, vienen alimentándose varios mitos sobre el funcionamiento de autogobierno de las mismas, orientados a desprestigiarlas y que es necesario desmontar: se afirma que las universidades tienen un funcionamiento asambleario, dándole un contenido peyorativo al término «asamblea», y que esta forma provoca la lentitud y la ineficacia de su funcionamiento. Ni lo uno ni lo otro es cierto”.

Juliá Igual (2014b), responde a Juanjo Becerra acerca de cuáles de las acusaciones que se le vienen haciendo a la Universidad española en los últimos tiempos le parecen más injustificadas; el ex Rector de la Universitat Politècnica de València y ex vicepresidente de la CRUE expone que:

“No se puede afirmar como desgraciadamente algunos pretenden y señalan, que nuestras universidades muestren una muy insuficiente calidad, ya que los hechos y las cifras, si atenemos a indicadores de estadísticas internacionales suficientemente contrastados dicen más bien lo contrario”.

Solé Parellada utiliza la expresión “*Conventional Wisdom*” para referirse a aquello que a todos nos parece verdad, pero que no lo es”, refiriéndose a las malas noticias repetidas sobre la Universidad (Solé, 2011).

Hoy día, la (mala) imagen de la Universidad se puede ver reflejada en detalles, quizá de poca relevancia cuantitativa, pero que no pasan desapercibidos para la opinión pública, dada la rapidez con la que se propagan ciertas noticias a través de las redes sociales y los medios de comunicación. Nos estamos refiriendo, por ejemplo, a titulares de prensa como “*La Universidad amplía al menos dos horas diarias el uso de la calefacción para 2015*” (Ardura, 2015), noticia con la que se ponía de manifiesto la precaria situación por la que atravesaba la Universidad de Oviedo por culpa de los recortes presupuestarios, o los de cerrar las instalaciones universitarias a las ocho de la tarde y también durante los periodos inhábiles de Semana Santa y Navidad; esta última medida, también puesta en marcha por otras Universidades públicas. Esta política de austeridad y recortes, obligada, es cierto, por la crisis económica, también se refleja en las políticas de *Acción Social* hacia los trabajadores de algunas Universidades. Esto ha llevado, por ejemplo, a que ni los funcionarios que trabajan en ellas (PAS y PDI), ni sus descendientes directos, tengan en estos momentos derecho a matrícula

gratuita para cursar estudios universitarios (ni en su propia Universidad –matrícula gratuita-, ni en otra Universidad pública –devolución del importe de la matrícula-). Es entonces cuando los interesados valoran la posibilidad de que sus hijos -o ellos mismos- se matriculen en Universidades distintas a la de su vinculación profesional, dando lugar, en no pocas ocasiones, al comentario de amigos y conocidos, que con extrañeza se preguntan *cómo estará esa Universidad, para no llevar a su hijos a estudiar en ella.*

Pons Ràfols afirma que “el debate actual sobre la gobernanza universitaria, que ha expuesto las debilidades del actual sistema de gobierno y de presencia y participación de la sociedad en la universidad, está resultando, a mi entender, demasiado interesado y simplista y creo que expresa una profunda desconfianza en la institución universitaria” (Pons, 2013, p. 18). O como Latorre (1964, pp. 11-12), que pensaba que “a través de la Universidad se busca, en ocasiones, defender o atacar otras cosas envueltas en la pasión que llevan consigo las luchas políticas y doctrinales”.

C. Andradás y J. V. González al hablar de cambios, defienden que estos se desarrollen por parte de las Universidades, y en (Andradás y González, 2012, p. 221) afirman que:

“La universidad española vive un momento convulso, en el que se respira un inexorable sentimiento de fin de un período y comienzo de otro en el que cuestiones como la gobernanza, la condición funcional del profesorado, la relación con las empresas, la financiación y la diferenciación entre unas y otras están sobre el tapete. Ciertamente las universidades son hoy en día instituciones mucho más complejas de lo que eran, y la forma de abordar dicha complejidad solo puede realizarse a través de normas y principios generales que sean después desarrollados por las propias instituciones de acuerdo con su propia visión, objetivos y estrategia”.

De constantes, contradictorios e irreflexivos califica Vallespín (2013, p. 3) los cambios normativos a los que ha sido sometida la Universidad española en las últimas décadas, al igual que el resto del sistema educativo, y defiende que “lo más inteligente es anticiparse a las imposiciones que pudieran llegar desde fuera del mundo universitario, asumiendo la responsabilidad de pilotar las modificaciones que nos deben conducir a un nuevo modelo de gobernanza desde el seno de la propia comunidad universitaria y, más concretamente, desde sus órganos de representación y gobierno”.

Viñas Salas, Rector de la Universitat de Lleida opina que “es positivo que se abra este debate [el de la reforma de la gobernanza], pero teniendo en cuenta que la universidad no es una empresa” (Gutiérrez, 2011, p. 25).

No tiene la misma opinión López de Silanes, presidente de CLH, y presidente también del Consejo Social de la Universidad de La Rioja, pues piensa que sería conveniente dotar a las universidades españolas de un sistema de gobierno más parecido al modelo anglosajón, y particularmente al sistema universitario estadounidense, que sigue un modelo parecido al del mundo de la empresa, 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, e indica que “los órganos de gestión están integrados en ocasiones por personas con una limitada experiencia directiva ya que, efectivamente, a menudo se confunde la elevada calidad docente o de investigación con la capacidad de gestión” (sic), y defiende que “para lograr que la universidad sea patrimonio de toda la sociedad y esté a su servicio, es necesario reforzar el papel de los consejos sociales” (López, 2009b). No hace referencia, sin embargo, a las empresas que han cerrado por mala gestión, ni menciona que la búsqueda de financiación para las Universidades es una de las competencias que ya tienen los Consejos Sociales.

Es muy similar el planteamiento de la Secretaria de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación, del Ministerio de Economía y Competitividad, para quien “el día en el que consigamos que un directivo de una gran empresa sea, por ejemplo, rector de una universidad o al revés, habremos conseguido muchísimo para la I+D+i española” (Simón y Álvarez, 2014).

Ante las distintas comisiones de expertos, Corominas y Sacristán (2011, pp. 59 y 75-76) exponen que:

“No debe sorprender (...), que la universidad sea objeto de atención constante y creciente en los medios de comunicación y por parte de personas e instituciones que pretenden que el sistema universitario se configure y gestione de acuerdo con sus intereses o los de los sectores que representan. Predominan propuestas esquemáticas y reiteradas que con frecuencia no surgen de un análisis riguroso de la realidad ni son razonadas, sino meramente enunciadas por personas supuestamente expertas que tienden a sintonizar con los intereses de las personas e instituciones con que colaboran”.

Estos mismos autores manifiestan que:

“Una universidad gobernada por un patronato formado por empresarios, por ejemplo, no tendría los mismos objetivos que una universidad gobernada por un consejo formado por personalidades del mundo científico, académico y cultural, por poner otro ejemplo claramente diferenciado”. Dos son las críticas que más frecuentemente se formulan contra el sistema actual de gobierno de las universidades públicas y del sistema universitario en su conjunto: que tiene carácter asambleario y que adolece de lentitud en la toma de decisiones. (...) Los órganos colegiados de las universidades (análogos, por cierto, a los existentes en otras instituciones, como fundaciones, empresas o asociaciones) no son asamblearios: están formados, tal como fija la ley, por un número determinado de miembros, elegidos en representación de los distintos colectivos y categorías, tienen competencias claramente delimitadas y toman sus decisiones de acuerdo con reglamentos que han superado el control de legalidad jurídica. Por otro lado, las decisiones se toman, como en cualquier organización, con más o menos lentitud según la dificultad del tema de que se trate y también, como es natural, de la universidad y del órgano de gobierno que corresponda. (...) nuestro

sistema universitario tiene, desde luego, muchos problemas. Pero el sistema de gobierno no es el responsable o no es el único responsable de todos ellos. Por ejemplo, no cabe imputar –al menos, no íntegramente– al sistema de gobierno la alta tasa de abandono de los estudios. En cambio, el sistema de gobierno actual es responsable de o coadyuvante a algunos de los problemas de la universidad española, entre los cuales figuran una planificación deficiente del sistema en su conjunto (titulaciones duplicadas, proliferación de centros), una presencia excesiva de intereses corporativos en algunas decisiones (planes de estudios, distribución del personal) y una gestión presupuestaria y de los recursos excesivamente laxa e ineficiente (en buena parte por dejadez de los consejos sociales en el ejercicio de sus funciones decisorias y de control). El gobierno de las empresas privadas presenta variantes significativas y algunas empresas funcionan muy bien y otras muy mal e incluso desaparecen. Además, las universidades no son empresas privadas y sus objetivos son muy otros. Es obligado preguntarse, pues, por qué se resolverían los problemas mencionados si las universidades se gobernarán como una empresa privada”.

En esta misma línea se manifiesta Solé Parellada en la conferencia en la que expone que “un banquero nos dijo en una reunión de la Cámara de Comercio que las universidades se deberían gestionar como las empresas. Yo le recordé que se les había ayudado con no sé cuántos miles de millones de euros. Con esas mismas cifras a nosotros [universidades] nos hubiera ido mucho mejor” (Solé, 2011), conferencia citada por (Arias, 2015).

Es una afirmación como la que expone Plana (1999, p. 95), cuando menciona que:

"No sabemos por qué son más genuinamente representantes sociales los empresarios, que otros colectivos con posible acceso al Consejo Social".

En cambio, no opina lo mismo Andrew S. Draper (1906, p. 36), Rector de la Universidad de Illinois entre los años 1894 y 1904, citado por Derek (2010, p. 16), para quien la universidad tiene un gran interés económico y representa asimismo un instrumento moral e intelectual, donde si no se aplican métodos de gestión empresariales se vendrá abajo.

En este sentido, Vallespín Pérez afirma que “debe reafirmarse el papel de la democracia representativa en la Universidad. Frente a ciertas tendencias que se observan en los últimos tiempos, tanto a nivel estatal como autonómico, no parece razonable el permitir dejar el gobierno de la Universidad en manos de representantes del poder político o del mundo empresarial” (Vallespín, 2013, p. 4). No obstante lo anterior, Vallespín ve perfectamente compatible que “el sistema universitario sea punto de encuentro entre las demandas sociales y empresariales, que deberían tener entrada en la institución (mucho más efectiva que la que ya cabe apreciar en la actualidad) a través de *stakeholders* en los consejos asesores tanto de las Universidades como de las Facultades. No coincide Botella Corral con este razonamiento, y sí con esa tendencia, pues propone “dar entrada al mundo empresarial en la dirección de las

universidades (más allá de su actual presencia en los consejos sociales de las universidades públicas)” (Botella, 2011).

Respecto a la capacidad de gestionar la universidad por los Académicos, también se refiere González Navarro (González, F., 2000, p. 171) cuando afirma que:

“Los órganos de representación y «gobierno» de la Universidad están desempeñados, así al menos en España, por profesores universitarios, que son de elección democrática en las universidades públicas y de libre designación, por lo que conozco, en las universidades privadas. Pues bien, los profesores «gobernantes», con más frecuencia de lo que fuera deseable, exhiben unas carencias verdaderamente asombrosas en eso que suele llamarse «teoría de la dirección», «teoría de la organización », etc. Vienen, por regla general, de un mundo de convicciones donde «el dirigente nace, no se hace»... y como a veces, que no siempre, tienen reconocida una auctoritas en la disciplina que cultivan, se comportan con una estremecedora seguridad en su accidental —y hay que pensar que «temporal»— nueva dedicación. Y pasa lo que pasa”.

En la publicación Eurydice, de la Comisión Europea (Eurydice, 2008, p. 43) se expone que a la luz del movimiento de la Nueva Gestión Pública:

“Las autoridades, los responsables, expertos e investigadores de la educación superior han expresado su preocupación ante la falta de experiencia en materia de gestión profesional por parte de los expertos académicos que ocupan puestos de responsabilidad. Existen numerosos argumentos a favor del autogobierno ejercido por expertos académicos, considerados como los agentes más cualificados para tomar decisiones sobre la orientación de la institución y para salvaguardar los valores tradicionales de la educación superior frente a los posibles efectos adversos de la globalización y masificación. No obstante, la experiencia académica y el interés personal en la misión de la educación superior no implican necesariamente que se posean las competencias precisas para abordar las distintas exigencias a las que han de enfrentarse hoy en día los responsables de la educación superior”.

Paradójicamente, ante esta aparente falta de cualificación de los responsables académicos para desarrollar tareas de gestión, podemos decir que también encontramos cierta desconfianza en los propios Consejos Sociales, quienes por lo que estamos viendo serían los llamados a ejercerla.

Y es que los Consejos Sociales recelan de su propia capacidad para desarrollar su tarea, o al menos no tienen la suficiente confianza en alguno de sus miembros; esto es lo que encontramos entre los aspectos más destacables del Encuentro de Consejos Sociales mantenido en Santander en julio de 1992 (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998b, pp. 144-145), donde se mencionaba que:

“La reivindicación de que los nombramientos de los Consejeros miembros de los Consejos Sociales recaigan en personas perfectamente conocedoras de la sociedad con empuje social, dando a estos conceptos un adecuado sentido. Es decir, se trata de que los nombramientos recaigan en personas con influencia en su entorno por su personalidad y por su acendrado espíritu social, de trabajo y de servicio a los demás, rechazando cualquier otra motivación o fundamento”.

Esta declaración, y otra en esta misma línea, pronunciada por el entonces Presidente del Consejo Social de la Universidad de Cádiz (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992), en el sentido de que a él le parecía importante que “la administración que nombra al presidente [de los Consejos Sociales] se fuerce en elegir las características de idoneidad de esa persona, porque me parece que es un factor fundamental”, dan a entender que para los propios Consejos Sociales, algunos Consejeros, o no eran perfectamente conocedores de la sociedad, o no tenían empuje social, o no tenían influencia en su entorno, o carecían de espíritu social, de trabajo y de servicio a los demás. Lo que no ha cambiado desde entonces es el procedimiento de su elección.

A la conclusión de ese Encuentro de Santander, se puso de manifiesto también que las funciones que tenían asignadas los Consejos Sociales eran “insuficientes y demasiado vagas” (sic). Recordemos que la competencia que entonces le atribuía la Ley Orgánica de Reforma Universitaria de 1983 –vigente en aquel Encuentro de 1992- establecía de forma clara que al Consejo Social le “corresponde, igualmente, promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad” (Ley Orgánica 11/1983, 1983, art. 14.4), y esta redacción, con pequeños matices, sigue vigente en nuestros días.

Ferrer incide en que los miembros [del Consejo Social] deben ser auténticos representantes de la sociedad y ser competentes para ejercer un cargo de esta relevancia. La experiencia vivida con los consejos sociales muestra que, en más de una ocasión (no siempre, es cierto), el nombramiento de miembro o presidente del consejo social se hace por criterios políticos o para compensar a un cofrade que ha perdido otro puesto (Ferrer, 2010, p. 34).

Retomando las opiniones vertidas por el Círculo de Empresarios, vemos que en sus propuestas no se desarrollan los mecanismos que los empresarios pondrían en funcionamiento para reformar los sistemas de financiación de las universidades españolas para elevar el volumen de recursos que éstas reciben, incrementar el peso de los provenientes del sector privado e instrumentar sistemas que permitan elevar la eficiencia de estas instituciones, que dentro de los órganos de la Universidades es tarea encomendada a los Consejos Sociales. El nombramiento de Vega de Seoane como nuevo Presidente del Círculo de Empresarios, dada su condición también de vocal del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, y conocedor por tanto de las competencias de una y otra institución, podría redundar así en una mayor colaboración Universidad-Empresa, en un cúmulo de sinergias positivas que beneficien a ambas partes, y que dote a la Universidad de financiación adicional a través de convenios de colaboración y otras figuras, que contribuyan con ello a situarla en el lugar que le corresponde.

De igual forma, y aún con una mayor responsabilidad por el puesto que desempeñan en sus Consejos Sociales, encontramos que los Consejos Sociales de las Universidades de Cádiz, de Granada y de León están presididos, respectivamente, por quienes ostentan también la presidencia de la Federación Andaluza de Mujeres Empresarias, de la Asociación Granadina de Mujeres Empresarias, y de la Federación Leonesa de Empresarios. Como vocales, el Consejo Social de la Universidad de Burgos tiene como consejero al propio Presidente de la Cámara de Comercio de Burgos; el de la Universidad de Granada, al Presidente de la Confederación Granadina de Empresarios; y el de la Universitat Politècnica de València, al Presidente de la Confederación Empresarial Valenciana.

Grau Vidal opina que “el principal reto de la universidad española o mejor dicho de la sociedad española en el ámbito del conocimiento es el del establecimiento de sinergias entre universidades y tejido empresarial y productivo, a partir de las cuales mejoraría la relevancia económica de la investigación, la diversificación de fuentes de recursos económicos de las universidades e incluso los sistemas de toma de decisiones y de gobierno de las universidades” (Grau, 2012, p. 4).

Esta participación empresarial, incluso en órganos de gobierno universitarios, puede levantar cierto recelo por parte de la Academia, derivado de la capacitación que puedan ofrecer. Es cierto, sobre todo en el mundo empresarial y tecnológico, que existen numerosos ejemplos de triunfadores que no han pasado por la Universidad, o al menos no han concluido sus estudios universitarios, y sus nombres son conocidos por el mundo entero asociados al calificativo de *emprendedores de éxito*; éste es el caso de Bill Gates –Microsoft-; Amancio Ortega –Inditex-, Steve Jobs –Apple-; Mark Zuckerberg –Facebook-; o Jan Koum –Whatsapp- (Martínez, J., 2015, p. 45), pero “una cosa es conocer una situación y otra muy distinta sentirla, por lo que sólo los que viven y sufren una realidad determinada tienen derecho a escoger la solución que desean. Resulta de una pedantería insufrible, contemplar a los que hablan en nombre de los campesinos o de los obreros y jamás han trabajado en el campo o en la fábrica” (Seara, 2010, p. 54).

A la pregunta de qué es más importante, el talento o los títulos, M. Díaz, fundadora y consejera delegada de *Talentoscopia* afirma que “el talento es importantísimo, pero la formación es indispensable. No se puede tener una cosa sin la otra. Tu mente no se puede abrir, si antes no tienes una base” (Díaz, 2014, p. 103).

Miras-Portugal (2013, pp. 12-13) cita a Tarrach, et ál. (2011), quienes recomendaban “que se sustituyan el Consejo Social y el Consejo de Gobierno por un único organismo ... con atribuciones y responsabilidades claras, tales como el nombramiento del Rector (...)”. En esta misma línea, en (Miras-Portugal, 2013, p. 41) se propone, como cambio más significativo en el gobierno de las universidades:

“La sustitución del Consejo de Gobierno y del Consejo Social por un único órgano, el consejo de la Universidad, que es quien elige al Rector, cuya autoridad se refuerza”.

Manifestando que estos cambios:

“Contribuyen a mejorar y garantizar la participación efectiva de la sociedad civil en el gobierno universitario, sin que dejen de estar representados y participar en él los propios estamentos de la universidad”.

Esta opinión de la Comisión de Expertos acerca de que no hay pérdida de representatividad al incorporar la sociedad civil al gobierno de las universidades, y de que se lleva a cabo manteniendo una mayoría académica para garantizar la autonomía universitaria, es de alguna forma discutible, puesto que si analizamos la elección que proponen para los miembros de este “Consejo de Universidad”, ésta no cuenta con una clara mayoría académica en cuanto a personal interno de la propia Universidad. Entre sus propuestas está también la de incorporar a las Universidades PDI extranjeros -lo que en un futuro podría abrir la puerta para que también el PAS se nutra con personal procedente de otros países, como en la propuesta actual podría serlo el propio Rector-, ya que en otro punto del Informe se recomienda “dar una mayor presencia en los órganos colegiados a representantes externos a la Universidad, nacionales o extranjeros”.

La elección que proponen para los miembros del Consejo de la Universidad es la siguiente: (i) un 50% sería elegido por el Claustro de la Universidad, con una muy importante mayoría de PDI. Los PDI elegidos deberían ser personas de prestigio; los españoles deberían tener, al menos, dos sexenios de investigación (...). Deberá garantizarse la presencia en el Consejo al menos de un estudiante y un miembro del PAS; (ii) un 25% por la correspondiente Comunidad Autónoma, para garantizar la participación efectiva de la sociedad civil en el máximo órgano de gobierno universitario. La elección debe recaer en personas de elevado prestigio profesional o académico (...); y (iii) el 25% restante será elegido por los anteriores dos grupos entre personas internas o externas a la Universidad, nacionales o extranjeras (...).

El propio Presidente de este órgano, que se denominaría como hemos visto *Consejo de la Universidad*, sería “elegido entre los miembros no pertenecientes a la propia Universidad y no tendrá funciones ejecutivas”. No hacen mención los miembros de la Comisión de Expertos a la Sentencia del Tribunal Constitucional en relación a que la composición mayoritaria de representantes de la sociedad sobre los propios representantes universitarios atenta contra la autonomía universitaria amparada por la Constitución, como comentamos en esta investigación.

Bricall, no obstante, es partidario de que si se sigue esta línea, “más de la mitad de los miembros deberían ser representantes de la comunidad universitaria, elegidos por el Claustro, y el resto de personas de comprobada capacidad de gestión y representación social, elegidas por el Consejo Social” (Bricall, 2000, p. 440).

Ante la nueva gobernanza universitaria que planea sobre el horizonte de las Universidades, se percibe que los Consejos Sociales están de acuerdo en constituirse en referente en el nuevo gobierno de las Universidades (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, pp. 9 y 17), pues manifiestan que:

“Es necesario crear un estado de opinión generalizado en torno al carácter ineludible que tiene la reforma de la gobernanza universitaria en España. En esta dirección, resulta esencial que los consejos sociales participen activamente en todos los espacios desde los cuales el cambio del modelo de gobierno pueda ser requerido, debatido y definido. Para ello los presidentes y consejeros de estos órganos han de multiplicar sus contactos y relaciones con los responsables de los centros de decisión universitarios y agentes de influencia externa que puedan contribuir a la consecución de la reforma. Se trata, en definitiva, de desplegar una paciente y tenaz labor persuasoria en torno al cambio de modelo de gobernanza como única vía para que la universidad española pueda desarrollar su misión social y alcanzar proyección internacional”.

Esta estrategia de actuación se pone de manifiesto también cuando apuntan que:

“Es necesario actuar con cautela, o más bien con inteligencia, de cara a la definición del futuro modelo de gobernanza universitaria. En el contexto de un largo proceso encaminado a remover los obstáculos internos que se interponen en su camino, resulta contraproducente que inicialmente los consejos sociales focalicen este debate en torno a los aspectos más controvertidos o que más susceptibilidades despierta en el seno de la comunidad universitaria, como puede ser el sistema de elección o designación de rector. En realidad, precisar esta cuestión constituye el aspecto menos relevante en estos momentos, en que lo esencial es conceptualizar y consensuar el modelo de gobernanza al que se desea llegar y lograr que el cambio sea asimilado como necesario por todos los agentes afectados. En esta etapa del debate, pues, más que precipitarse a definir formulaciones concretas sobre la composición, funciones y sistemas de selección de los órganos de gobierno, conviene centrar la atención en los fundamentos básicos del futuro modelo de gobernanza”, tomando posiciones para que desde la Conferencia de Consejos Sociales se desplieguen “los esfuerzos destinados al impulso de las reformas legislativas en las diferentes comunidades, comenzando los procesos de cambio normativo en aquellos territorios que se encuentren en mejores condiciones de llevarlas a cabo con éxito y procurando que las que se vayan materializando tengan repercusión pública y provoquen un efecto contagio hacia otras comunidades autónomas”.

En esto coinciden con el borrador pendiente de revisión de Estrategia Universidad 2015, donde se propone que “de cara a evaluar el éxito o el fracaso de determinadas medidas propuestas al calor del debate que ahora se sustancia, supondría un inmejorable banco de pruebas la promulgación de una ley autonómica que, por ejemplo, facultase al Consejo Social, no sólo a ratificar un plan anual de actuaciones sino a participar activamente en el diseño del mismo” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, p. 50) y (Ministerio de Educación, 2008, p. 50).

M. Gutiérrez y Rodríguez de Paz escriben que el Secretario General de Universitats i Recerca de Comunidad de Cataluña apoya la revisión de “la elección y atribuciones del rector, el papel de los consejos sociales y del claustro, la designación de los decanos y jefes de departamento o los

procesos de toma de decisiones” (Gutiérrez y Rodríguez, 2011, p. 24), y relatan el revuelo que provocaron los presidentes de los consejos sociales de las siete universidades públicas catalanas cuando propusieron suprimir las elecciones a rector, y que lo hiciera una junta de gobierno –el equivalente al consejo social– nombrada en su mayor parte por el Parlament. Los estudiantes (que denunciaban una visión de corte “empresarial” detrás de ella), y los rectores de la Universitat de Barcelona, Dídac Ramírez, y de la Universitat de Lleida, J. Viñas, se manifestaron públicamente en contra, mientras que los consejos sociales aseguraban que sólo se trataba de un “documento de base” sobre el que trabajar y debatir. No obstante, el Secretario General de Universidades del Gobierno de España, M. Rubiralta, se muestra partidario de que las comunidades autónomas aprovechen sus competencias y, por ejemplo, atribuyan “más funciones” a los consejos sociales, pero matiza que “muchos simplifican la cuestión sobre la elección del rector, pero la universidad no es una empresa. Tratan de mimetizar los modelos europeos de gestión cuando el resto de la cultura no es la misma. En todos estos cambios, el diálogo es fundamental”.

Que los distintos modelos no son iguales lo afirman también Salaburu, Mees y Pérez (2003, p. 15), cuando escriben que “las características del modelo norteamericano en absoluto se pueden homologar con las de las universidades europeas. Existen, por supuesto, unos rasgos básicos comunes, pero existen también grandes diferencias que la práctica y la tradición, unida a una determinada cultura universitaria, muy asentada en la población, tienden a unificar”. B. M. Kehm abunda en esta apreciación, cuando afirma que “dado que cada sistema universitario nacional está ligado a la cultura y la historia particular de cada país, la cuestión no es imitar lo que otros han hecho e implementado. Más bien, es necesario que cada sistema universitario encuentre su camino a la hora de definir nuevas relaciones entre universidad, Estado y mercado, y modernizar el liderazgo y gestión institucional de acuerdo con los nuevos retos y demandas” (Kehm, 2012, p. 10).

No obstante, recientemente se están desmontando algunos mitos acerca del sistema universitario americano. Un ejemplo de lo que está ocurriendo en las Universidades americanas lo encontramos en el artículo que Carey (2015a) escribe en *The New York Times*, como un avance de lo que sería posteriormente su libro (Carey, 2015b). En él recoge la opinión de H. Moren, profesor de *George Washington University*, quien afirma que “tú puedes ir a la Universidad George Washington y esencialmente comprar un título; en el mismo sentido, que los padres de la clase alta pueden decidir regalar a su hijo un nuevo coche”.

Carey (2015a) menciona igualmente el Informe “*Academically Adrift*” (Arum y Roksa, 2011), donde se expone que los estudiantes están pagando cada vez más tasas y que a las universidades americanas cada vez acuden más estudiantes, pero se preguntan si realmente los estudiantes están aprendiendo algo; de hecho, el mencionado informe concluye calificando como “limitado o nulo aprendizaje” el resultado del estudio realizado entre muchos de los estudiantes universitarios americanos.

En su artículo de *The New York Times*, Carey concluye afirmando eufemísticamente que “el director de esta Universidad ha comprendido que la universidad funciona básicamente como un mercado de bienes de lujo, en el que tienes que prestar más una batería de servicios de alto standing que una buena docencia”, e incluye en su artículo la reflexión de Stephen Joel Trachtenberg, antiguo presidente de *George Washington University* quien recuerda que “a mí me dieron una institución y me dijeron haz de este sitio un lugar mejor y de paso avergüenzate de que no estás en Georgetown”.

Ya hemos mencionado acerca de la motivación (y desmotivación) del personal de las universidades. A la hora de debatir sobre la nueva gobernanza no podemos olvidarnos de la importancia que tiene el PDI: “la primera preocupación en una reforma de la gobernanza debe ser (...) la de mantener la motivación del PDI, y reconocer sus esfuerzo de adaptación a los cambios, reconocer su sentido de pertenencia. (...) el cuestionamiento del modelo colegial, dada la profesionalización necesaria en la gestión universitaria y la complejidad de las relaciones e implicaciones económicas con la sociedad, no puede derivar en la instauración de un modelo gerencial, por asimilación de la universidad a una empresa, que ya ha demostrado al mundo su ineficacia, pues desmotiva al profesorado, que se aleja de los intereses de una institución que ya no percibe como suya” (Grau, 2013, p. 21).

La expresión “*modelo colegial*”, término acuñado por Clark (1978), está relacionada con el hecho de que “una parte sustancial del gobierno de las Universidades recae en los académicos” (Peiró y Pérez, 1999, p. 29), y que “se funda en la confianza previa hacia la institución universitaria, en su autonomía, e introduce poderosos elementos de control *a posteriori*, mecanismos de rendición de cuentas, lo que en inglés denominan *accountability*” (Moreso, 2014, p. 322).

Los otros dos modelos a los que se refiere Moreso, (2014, pp. 321-322), citando a Clark (1983) son el modelo *burocrático-funcionarial* y el *empresario-gerencial*.

Para Moreso:

“En el modelo burocrático-funcionarial, las universidades dependen completamente del Estado que fija las titulaciones que se pueden alcanzar, los planes de estudio de dichas titulaciones, establece los mecanismos de acceso a las categorías de profesorado-funcionario, financia las universidades con dinero público”.

El modelo *empresario-gerencial*:

“Sus características son financiación privada, orientado al mercado y a los resultados”. “Un consejo de administración lo gobierna y nombra un presidente o consejero delegado (un CEO) que selecciona a los estudiantes, al profesorado y a los trabajadores de la administración con criterios de eficiencia económica. Las grandes universidades del mundo, aún privadas (Harvard, Yale, Chicago, Princeton, Stanford, por ejemplo) no siguen este modelo. Pero tal vez sea el modelo de muchas y

prestigiosas Business Schools del mundo. Son claramente más flexibles que las demás, más capaces de adaptarse a las necesidades del entorno económico y profesional”.

Para Moreso (2014, p. 322), ninguno de estos dos son buenos modelos:

“El modelo burocrático-funcionarial parte de la desconfianza absoluta hacia la universidad y, por dicha razón, coloca una ingente cantidad de controles previos”. “El modelo empresario-gerencial no es un buen modelo, entre otras razones, porque desconoce el hecho que el conocimiento en la universidad, y éste es su rasgo más destacable, está fragmentado y atomizado. Por lo tanto, no puede gobernarse de arriba hacia abajo”.

A estos modelos de Clark también se refieren Ginés y Villarreal (1995, p. 181), y mencionan a Williams (1994), quien los retomó, para afirmar que:

“Las instituciones universitarias están sometidas a tres fuerzas que actúan con mayor o menor intensidad y divergencia según los distintos modelos organizativos nacionales y su evolución histórica. Estas tres fuerzas son: el Estado, la oligarquía académica y el mercado. El predominio de la primera da lugar a los modelos burocráticos, que representaban bien lo que sucedía en España antes de la LRU. El predominio de la segunda fuerza, la oligarquía académica, da lugar a los modelos colegiales, que son los que mejor reflejan la actual situación universitaria española. Sin embargo, la situación que se podría considerar óptima es aquella en que las tres partes implicadas: el Estado, en representación de la colectividad, los académicos, como expertos en la «producción universitaria», y los «consumidores» (estudiantes, empleadores y empresas), como destinatarios directos del servicio, mantengan un equilibrio razonable y una participación activa en el proceso universitario”.

Y sobre el equilibrio también se refieren Ginés y Villarreal (1995, pp. 181):

“Un modelo de financiación debe ayudar a restituir una situación de equilibrio sirviendo como un instrumento influyente de la Administración y como una herramienta que introduzca componentes de mercado en el funcionamiento del sistema”.

En la línea de los modelos de Clark, para Moreno Becerra (1995, p. 346):

“Todo sistema de educación superior tiende a contraponer los intereses de, por una parte, el Gobierno que a la hora de repartir el presupuesto de recursos públicos asignables, deseará minimizar el gasto destinado a este objetivo, para poder atender así, en su finalidad redistributiva, a un mayor número de necesidades sociales; con, por otra parte, los intereses de las propias instituciones académicas, que reivindicarán el máximo presupuesto posible para atender las múltiples exigencias de los usuarios y de su propio personal, en busca de la mejora y el mantenimiento de los servicios que presta, y poder desarrollar con mayor garantía y comodidad los cometidos de su responsabilidad; y, finalmente, con los particulares intereses de los usuarios, que

aspiran a disfrutar de un cada vez mejor servicio educativo, pagando el menor precio y recibiendo para ello, además, ayudas que reduzcan la carga financiera, sobre todo para aquellos que disponen de menor capacidad económica”.

Es esto precisamente lo que Clark denominaba «triángulo de las tensiones o triángulo de los conflictos» (Moreno, 1995, p. 344).

Sobre la base de la exigencia de responsabilidad que ya comentamos en esta investigación a la hora de definir el instrumento denominado *relaciones personales y networking*, la propuesta de la Comisión mixta de Gobernanza Universitaria para la mejora del gobierno de las universidades manifiesta que deben tenerse en cuenta una serie de principios fundamentales, entre los que aparece un “sistema de toma de decisiones ágiles. Disminución del número de miembros en los órganos de decisión y gobierno”, que agilice la toma de decisiones y aumente la responsabilidad a la hora de la rendición personal de responsabilidades (Comisión Mixta de Gobernanza Universitaria, 2011, pp. 12-14 y 20-21).

Otro de los principios propuestos por la Comisión Mixta de Gobernanza hace referencia a la “participación de representantes externos en la gobernanza de las universidades elegidos por los colectivos de la comunidad universitaria”, manifestando que “los miembros externos deberían ser personas independientes elegidas a título personal en función de sus méritos y prestigio social reconocido. Una vez elegidos por los diferentes colectivos o por la administración autonómica, toman la gestión y la administración de la universidad como un acto profesional con un alto nivel de dedicación y de responsabilidad personal”.

Ante esta propuesta, el Comité Ejecutivo de la Conferencia de Consejos Sociales trasladó a la Comisión mixta sus aportaciones, entre las que se encontraba su “preocupación” sobre esta última propuesta, por entender que el hecho de que estos miembros externos fueran elegidos por la comunidad universitaria “limita la eficacia que pudiera tener la participación externa en el autogobierno de la Universidad al introducir el planteamiento de que, en un futuro consejo de gobierno ejecutivo, los miembros externos no solo constituyan minoría sino que, además, la mayor parte de sus miembros deban ser elegidos por los colectivos universitarios internos (una *contradictio in terminis*, sin duda, que anula todo efecto de representación externa)”.

Es probable que esta nuestra de preocupación por parte de la CCS esté motivada por la posibilidad de ver reducida la posibilidad de alcanzar el hipotético control del gobierno de la Universidad, pues leemos que:

“Es necesario aprovechar la puerta que la capacidad legislativa autonómica abre al reforzamiento de las atribuciones [y] competencias de los consejos sociales y a la reducción de sus actuales limitaciones como órganos de cogobierno universitario. Si esto se consiguiera, aunque no fuera de forma total y al unísono, sino en un buen número de autonomías y de forma progresiva, se estarían dando dos importantes pasos al mismo tiempo: por una parte, incrementar la autoridad moral de los consejos sociales, lo cual fortalecerá su protagonismo en el proceso de reforma deseado; y por

la otra, darle normalidad al ejercicio de una intervención más proactiva del órgano de participación social en la toma de decisiones internas, lo cual facilitará la asimilación de nuevas formas de gobierno no exclusivamente autogestionarias. Adicionalmente, el hecho de que los consejos sociales encaucen sus propuestas concretas de reforma hacia las modificaciones normativas que a ellos les conciernen directamente, en vez de hacia las competencias y funciones de otros órganos de gobierno, les ha de proporcionar un plus de credibilidad ante la comunidad universitaria” (sic).

Dentro del despliegue estratégico que venimos comentando, planteado por la Conferencia de Consejos Sociales ante una supuesta reforma de la gobernanza universitaria, se encuentra el “contribuir a crear las condiciones favorables para la reforma de la gobernanza”, con cuatro posibles líneas de actuación (Conferencia de Consejos Sociales, 2011, pp. 10-11). Las transcribimos a continuación:

“1.- Ante los poderes públicos, colaborar activamente con todos los órganos de planificación y seguimiento de la política universitaria (...) creando las complicidades necesarias para ir adoptando de forma progresiva decisiones encaminadas a impulsar la reforma de la gobernanza.

2.- En los medios de comunicación, tener una presencia efectiva en el debate social sobre el actual modelo de gobernanza y la necesidad de su reforma. Se hace cada vez más necesario incrementar la visibilidad pública de los consejos sociales con planificación sistemática y sentido de la oportunidad, así como programar concertadamente con otros agentes públicos y privados las intervenciones necesarias (...).

3.- En la distancia corta, utilizar de forma más intensiva los ámbitos de opinión influyente cercanos, aprovechando para ello la amplia representación de intereses institucionales y sectoriales que los consejos sociales acogen en su seno (...) mediante la realización de las gestiones personales o corporativas que resulten oportunas o la emisión de los pronunciamientos públicos que sean convenientes realizar en cada momento.

4.- Y entre bastidores, desplegar una labor de lobby para el impulso de la reforma de la gobernanza, tanto en España, en conexión con otras entidades externas interesadas (CYD, entre otras), como en Europa. En relación con las instituciones comunitarias, quizás convendría plantearse la oportunidad de promover, en el marco de la política común de educación superior, algún tipo de declaración o directiva específica sobre criterios generales a que debe tenderse en materia de gobernanza universitaria en el EEES, lo que sin duda facilitaría en gran medida la toma de decisiones políticas en España”.

Como decimos, este conjunto de estrategias diseñado por los Consejos Sociales no parece haber sido puesto en funcionamiento para conseguir contribuir a la búsqueda de financiación para las

Universidades públicas, que recordemos es una de sus competencias; y aún sin haber ejercido las funciones que tienen encomendadas por la legislación -en concreto la de captación de fondos-, en otros foros, como en (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, p. 49) y (Ministerio de Educación, 2008, p. 49), se reclaman para los Consejos Sociales nuevas competencias y la ampliación de sus atribuciones. Por ello sorprende la afirmación de J. A. de Azcárraga (2015, pp. 42 y 85), que perteneció a la Comisión de Expertos para la Reforma Universitaria, en el sentido de que, en defensa de su informe, menciona que éste “ha concitado buena parte de las críticas, especialmente de amplios sectores de la CRUE, lo que sugiere que se trata de un rechazo interesado, que no se ha dado, por cierto, con los Consejos Sociales, muy favorables al informe, pese a que éste propone su propia desaparición” (sic). Vemos muy lejana la idea a desaparecer que tienen de sí mismos los propios Consejos Sociales, como hemos comprobado a la luz de las opiniones vertidas por la CSS y por otros destacados miembros de los Consejos Sociales, como López de Silanes, recogidas en esta investigación. A la vista también de esta estrategia, sorprenden también las declaraciones del propio Presidente de la Conferencia de Consejos Sociales, en las que afirma, en relación a la reforma universitaria, que “reclamamos una actitud valiente y generosa a todas las partes. Valentía al Gobierno para plantear los cambios; y generosidad a la Comunidad Universitaria para ser protagonistas de los mismos, sin anteponer intereses de colectivos particulares a los intereses generales” (sic) (Moya-Angeler, 2014b).

Esta tarea de realizar entre bastidores un impulso de la reforma de la gobernanza, también en conexión con entidades externas interesadas, podría ser una parte del cometido de la IAUGB, creada para facilitar a los miembros externos de los Consejos Sociales una red internacional. En este foro, López de Silanes expone que 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” (López, 2009b). La IAUGB es una “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” (López, 2009b).

No obstante, no podemos obviar que los miembros de los Consejos Sociales de las Universidades públicas en representación de la sociedad son nombrados por las autoridades, desde el Presidente al resto de Consejeros; no así los vocales natos y los otros vocales que también representan a la Universidad. Y este hecho, sin duda, condiciona aún más la toma de decisiones. La confianza política que tiene el Presidente del Consejo Social por parte del gobierno autonómico “introduce un elemento adicional de control político en el órgano colegiado de la Universidad” (Pons, 2013, p.10). Por ello se podría debatir acerca de la pretensión de que este nuevo gobierno universitario que algunos plantean siga las mismas pautas, por cuanto se encontraría de frente con la Carta Magna de nuestra legislación, pues

recordemos que la Constitución Española ampara, como hemos dicho, la autonomía universitaria, y mientras ésta no se modifique, la autonomía universitaria seguirá siendo un derecho fundamental, sin olvidar el contenido de su art. 27.7, que reconoce que los profesores, los padres y, en su caso, los alumnos intervendrán en el control y gestión de todos los centros sostenidos por la Administración con fondos públicos, en los términos que la ley establezca.

Vemos en Italia una situación muy similar, citada por A. Poggi, que hace referencia a las críticas de una posible inconstitucionalidad que se han formulado contra la Ley 240/2010 por introducir una nueva forma de *governance* en las universidades italianas (Poggi, 2012, pp. 17-18).

En nuestra encuesta preguntamos a los Secretarios de los Consejos Sociales si consideran que con los medios con los que cuenta actualmente el Consejo Social sería posible asumir competencias plenas en materia de nueva gobernanza universitaria. Los resultados no dejan lugar a dudas, pues una abrumadora mayoría ha respondido de forma negativa, en el sentido de que actualmente no disponen de dichos medios. De hecho, la CCS ya había manifestado que “en general, los recursos destinados a los Consejos Sociales, humanos y materiales, son claramente insuficientes para que éstos puedan desarrollar todas las competencias que le son asignadas por Ley” (Michavila, Martínez y Ladrón, 2013, p. 39). Cuánto más insuficientes, si a estas competencias se suman otras en materia de gobernanza universitaria.

Según los resultados de la encuesta, un elevado número de Secretarios de Consejos Sociales considera insuficientes los recursos de que dispone (Figura 7-6):

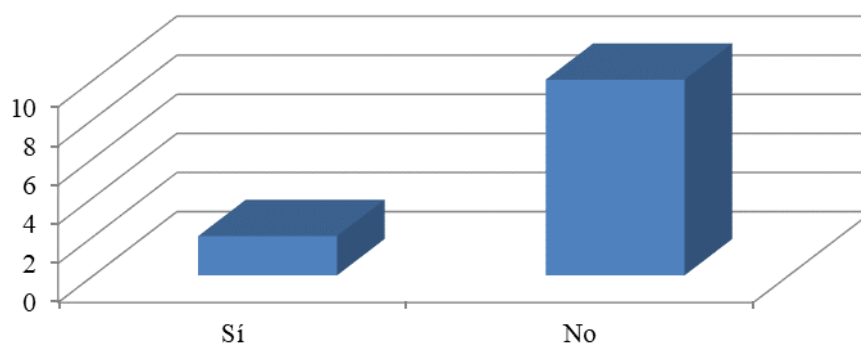


Figura 7-6 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cuenta actualmente el Consejo Social con medios para poder asumir competencias plenas en materia de nueva gobernanza universitaria?

Abundando más en la cuestión, en esta misma encuesta se preguntaba que si la respuesta a la pregunta anterior había sido “No”, cuáles serían entonces las necesidades del Consejo Social para afrontar estas nuevas competencias con garantía de éxito. Entre las posibles respuestas, incluíamos las siguientes: (i) mayor presupuesto; (ii) más personal; (iii) mayor número de vocales con igual dedicación; (iv) menor número de vocales con igual dedicación; (v) mayor

número de vocales con mayor dedicación; (vi) menor número de vocales con mayor dedicación; (vii) mejores instalaciones; y (viii) otros.

Para esta última posible respuesta se pedía que especificaran acerca de cuáles serían, en su opinión, las necesidades del Consejo Social. En esta circunstancia, solamente uno de los cuestionarios cumplimentados contenía una respuesta, y ésta era que necesitarían “más implicación de los vocales que hay”.

Los Consejos Sociales reclaman una mayor dotación presupuestaria y más personal para poder afrontar las competencias presentes y futuras. No queda muy claro si la dedicación de los vocales puede, o no, mejorar su desempeño (Figura 7-7):

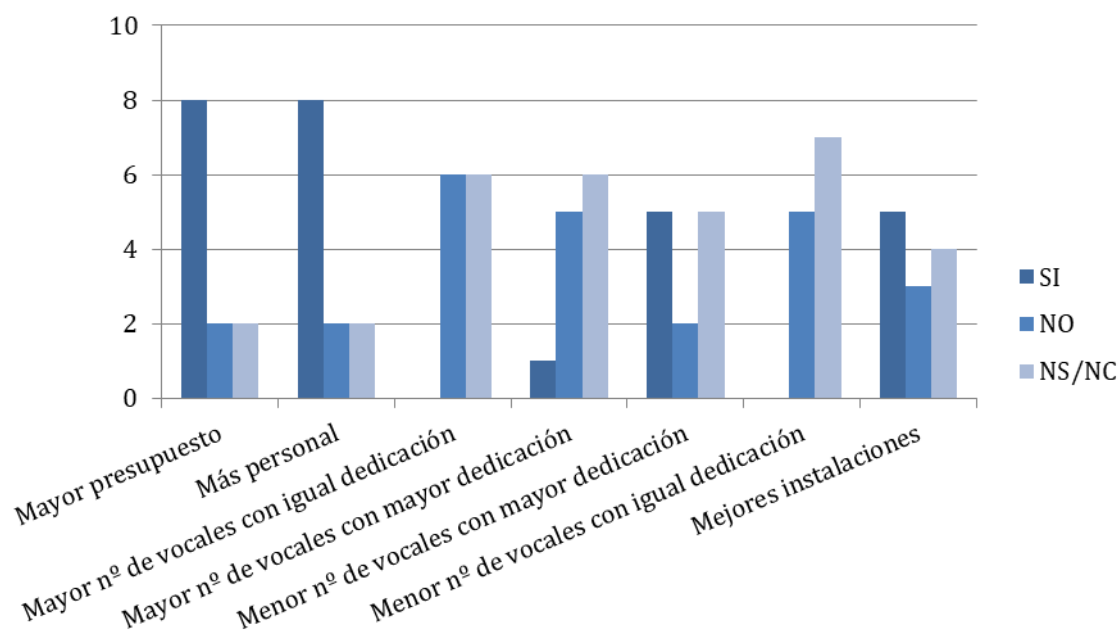


Figura 7-7 Encuesta a Consejos Sociales. ¿Cuáles serían las necesidades del Consejo Social para afrontar nuevas competencias?

No obstante, es probable que la figura de los Consejos Sociales, aunque con otro enfoque distinto del actual, y con los recursos suficientes puestos a su disposición, pudiera desempeñar una muy meritoria tarea en la nueva gobernanza universitaria, siempre que exista un consenso social y político, pero también académico, para ponerlo en marcha.

En este punto, mencionamos la opinión de Punset (2003, pp. 43-44), cuando, en referencia a las competencias detentadas por el Consejo Social, expone que:

“La optimización de su ejercicio requeriría condiciones que el Consejo Social ha estado y está muy lejos de cumplir: sobre la base de esa organización de apoyo y de los

recursos suficientes (...) unos vocales cualificados e independientes dispuestos a dedicar tiempo y denuedo a una tarea sumamente ardua de análisis, fiscalización y generación de iniciativas de mejora de la calidad en los ámbitos de la gestión académica y económica. En lugar de esto, y de acuerdo con mi experiencia, nos encontramos con un órgano que se reúne únicamente dos o tres veces al año, cuyos miembros no universitarios (políticos profesionales y dirigentes empresariales y sindicales, por lo general) asisten a las sesiones para interpretar el papel que requieran su procedencia y/o sus simpatías políticas, sin que, salvo los que representan al Gobierno autonómico, dispongan del tiempo y del soporte técnico necesarios en orden a desempeñar con más profundidad sus relevantes atribuciones”.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 1997, p. 12), define Gobernanza y Buen Gobierno con las siguientes palabras:

“Puede entenderse gobernanza como el ejercicio de autoridad económica, política y administrativa para manejar los asuntos de un país a todos los niveles. Comprende los mecanismos, procesos e instituciones a través de los cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y dirimen sus diferencias. El buen gobierno es, entre otras cosas, participativo, transparente y responsable. También es eficaz y equitativo y promueve el estado de derecho. El buen gobierno asegura que las prioridades políticas, sociales y económicas se basan en un amplio consenso en la sociedad (...)”.

Como dice C. Zurbriggen (2011b, p. 44), que también cita a PNUD (1997), “el buen gobierno implica determinadas características del proceso de gobernabilidad, en el que el Estado debe garantizar el cumplimiento de la ley (y hacerlo en forma transparente y libre de corrupción), dar lugar a la participación de la sociedad civil y garantizar el Estado de derecho”.

La referencia al marco normativo actual, que impide cualquier modificación que se proponga acerca de la gobernanza universitaria también es puesta sobre la mesa por las Universidades de Cataluña, con el voto particular que dos de los nueve expertos, miembros de la comisión para la reforma del Sistema Universitario Español. En el Libro Blanco de la Universidad de Cataluña se expone de forma clara que el actual marco legislativo no prevé la posibilidad de un sistema de gobierno como el que se viene planteando (ACUP, 2008, p. 153).

Es aún más explícito D. J. Vicente, cuando califica de “dudosamente constitucional el modelo de gobernanza que persigue reproducir en las universidades el modelo que no ha funcionado en las empresas y que nos ha llevado a la crisis mundial que hoy padecemos” (Vicente, 2011).

También PwC (2013, p. 4) manifiesta que la gobernanza es una pieza clave para el futuro de la universidad pública, pero hasta que no cambie la normativa actual no será posible avanzar y mejorar.

Existe una inagotable doctrina sobre autonomía universitaria, incluidas Sentencias del Tribunal Constitucional, como la STC 26/1987, de 27 de febrero, en la que se venía a decir que los Consejos Sociales no pueden atribuirse competencias de índole académica, precisamente para garantizar la autonomía universitaria, ya que estos tienen una composición mayoritaria de representantes de la sociedad sobre los propios representantes universitarios. Asumir competencias académicas iría en contra de lo dispuesto en el art. 27.10 de la Constitución por el que se reconoce la autonomía de las Universidades; precisamente, en el *Preámbulo* de la LOMLOU se recoge que “se asegura que las decisiones de naturaleza académica de las universidades públicas y privadas se adopten por órganos en los que el personal docente e investigador tengan una representación mayoritaria”.

Un ejemplo de por dónde podría comenzar este debate del cambio del Sistema lo aporta precisamente un ex Rector de una de las mayores Universidades españolas, cuando analiza de forma muy gráfica los pasos que debe dar cualquier propuesta que se hace hoy en día en la Universidad, hasta que finalmente se aprueba o rechaza su ejecución. Así, Puyol (2014) opina que “existen demasiados órganos colegiados que además tienen un tamaño a veces excesivo”, y propone reducir su número, dimensión y, en alguno de ellos, sus atribuciones, con el comentario muy elocuente de que “si no se me entendiera mal, diría que en la universidad española hay un exceso de democracia que lentifica la toma de decisiones” (Puyol, 2014, p. 93). En esta misma línea se encuentra lo manifestado por Cuesta y Hernández Pina, para quienes el déficit de eficacia en la gestión [universitaria] responde [entre otras causas] al complejo entramado de órganos de gobierno, sobre todo colegiados, con amplia, complicada, numerosa y generalmente problemática representación de todos los estamentos universitarios, y las limitaciones extraacadémicas (políticas, sindicales, estudiantiles) que los sistemas de elección imponen a los órganos unipersonales” (Cuesta y Hernández, 2009, pp. 5-6).

El ejemplo que le dicta la experiencia al ex Rector de la UCM citado, de lo que pasa en una Universidad grande, es el siguiente (Puyol, 2014, p. 96):

“Un determinado asunto académico se discute en el seno de un departamento (pongamos 25 personas), desde donde es remitido a la Junta de Facultad (50/60 personas) después al consejo de gobierno (60 personas) y de allí al consejo social (20 personas) o al claustro (300 personas). En resumen, la discusión, aprobación o rechazo de un determinado ámbito intervienen en el mejor de los casos 150 personas (es lo normal) o más de 400 (es lo excepcional). Esto resulta poco razonable porque supone una capacidad de decisión demasiado fragmentada”.

En este mismo sentido es la opinión de Sanz Serna cuando dice que por lo general, casi todas [las Universidades] padecen de la existencia de un exceso de órganos de decisión y deliberación superpuestos que, lejos de fomentar la participación, la transparencia y, en definitiva, la democracia, ofrecen a caciques diversos y a abundantes grupos de presión amplias y sucesivas oportunidades de paralizar cualquier intento de progreso, al tiempo que diluyen la responsabilidad (Sanz, 2010, p. 130). Cuando Sanz Serna habla de órganos de decisión y

deliberación superpuestos se refiere a la existencia de decisiones que pasan sucesivamente por Consejo de Departamento, Junta de Facultad, Consejo de Gobierno y Consejo Social, y con frecuencia en cada órgano son vistas en comisión o comisiones y en pleno, en la línea de lo expuesto por Puyol (2014). Al igual que Blanco (2013, p. 73), quien cita a de Azcárraga (2011, p. 37) para decir que “la democracia en la Universidad no es mala; la hiperdemocracia, sí”. Martínez menciona al ex decano de Harvard (Rosovsky, 2010, pp. 255-279), afirmando que “no todo se mejora haciéndolo más democrático” (Martínez, R., 2015, p. 200).

Bien distinto es lo referente a los servicios prestados por la propia Universidad, que “aunque complejos son percibidos por el rector como una organización en la que se puede confiar. Cuando un rector o un vicerrector que proviene de los mandos intermedios, es decir, acaba de ser decano o director de departamento, y no tiene experiencia en la alta gestión de la universidad, queda en general sorprendido de la complejidad y a menudo de la notable eficiencia de la máquina burocrática y de la rapidez de respuesta ante sus sugerencias” (Solé y Llinás-Audet, 2001, p. 21).

Una imagen que resume lo que está ocurriendo cuando se plantean debates acerca del análisis de reformas de la burocracia, de la gobernanza y de los cambios que proponen unos y otros, es la que utiliza Ginés Mora para explicar que “hacer reformas en los cementerios y en las universidades es una tarea muy complicada porque en ambos lugares hay muchos cadáveres que mover” (Ginés, 2012) (Figura 7-8):



Figura 7-8 Alegoría de lo que para Ginés Mora puede parecer la Universidad
Fuente: Ginés (2012)

Pérez Villanueva utiliza el mismo símil cuando escribe en su blog que “como dijo Ortega y Gasset “es más fácil remover las sepulturas de los cementerios que transformar las estructuras de las universidades”...en ello andamos” (Pérez, 2014).

Manifestando no compartirlo, Pedrosa Silva, Presidente del Consejo Social de la Universidad de Vigo, también se refiere a los cementerios, para mencionar “a quienes dicen que una universidad y un cementerio tienen en común que, para cualquier reforma, los que están dentro ayudan poco” (Pedrosa, 2015, pp. 18-19), y de Azcárraga, que formó parte de la Comisión de Expertos para la Reforma Universitaria, también menciona la analogía del cementerio, cuando, al recomendar la lectura del Informe de esta Comisión, afirma que “si es usted universitario, estudiante, PDI o PAS, quizá pueda contribuir a que no se haga cierto el conocido dicho: «reformar la universidad es como reformar un cementerio: no cabe esperar ninguna colaboración de los de dentro»” (de Azcárraga, 2015, p. 95). En esta misma publicación, además de dirigir comentarios hacia algunos rectores y organizaciones sindicales que en su día se manifestaron contrarios a ciertos contenidos del Informe, de Azcárraga (2015, p. 42) califica de *extemporánea* la Addenda presentada por “*los vocales juristas*” (sic).

Pons Ràfols expone que en cuanto a las relaciones, legitimaciones e intereses de la propia comunidad universitaria y del Consejo Social, “no por ser distintos han de estar necesariamente enfrentados, aunque sólo sea porque los miembros de la comunidad universitaria también forman parte de la sociedad y, en esta medida, están también representados por los miembros que representan los intereses sociales” (Pons, 2012, p. 342).

En este sentido, Martínez Ballarín y Gurrea Casamayor defienden que no hay divorcio entre universidad y sociedad preguntándose si “acaso los componentes de la comunidad universitaria no formamos parte de la sociedad” (Martínez y Gurrea, 1999, p. 382).

7.4 ¿Está valorada la Universidad pública? ... ¿Y el Consejo Social?

No podemos excluir de esta investigación el alcance de lo que significa una valoración positiva cuando se pretende captar la atención –y la financiación- hacia las Universidades. El Secretario del Consejo Social de la UCA lo resumía en una frase: “nuestro papel fundamental radica en crear confianza, crear interés en la sociedad, en el entorno en el que nos movemos. Y eso no será sólo una labor de política externa, sino que tiene que haber toda una política interna. Repito: aquí es donde realmente hemos de incidir, a fin de conseguir que sea de interés para las empresas y las instituciones aportar, colaborar e intervenir en la financiación de nuestras Universidades” (Gentil, 2006, p. 65).

Sin duda es preciso conocer el alcance de la opinión general sobre lo que representa la Universidad pública, pero si hacemos mención a la opinión de los propios Consejos Sociales de estas Universidades sorprende leer que una institución, no solo perteneciente a la propia Universidad, sino con cometidos de excepcional importancia dentro de la misma, manifieste, que “mal puede exigirse “generosidad” hacia la Universidad cuando existe una desconfianza

generalizada sobre la eficacia de la gestión pública en general, y la universitaria en particular; ésta es una de las misiones esenciales del Consejo Social: transmitir a la sociedad que puede confiar en la gestión eficaz de la Universidad. Pero para ello es necesario que previamente se convenza al propio Consejo Social a través de un adecuado sistema de rendición de cuentas” (Conferencia de Consejos Sociales, 2010, p. 41).

Precisamente un año después de la publicación de este informe de la Conferencia de Consejos Sociales, El País (Toharia, 2011) hacía público un estudio demográfico sobre la confianza de los ciudadanos en las diferentes instituciones, y la Universidad se situaba, junto con hospitales y centros de investigación, en la parte alta de la relación; como institución, era la que tenía un nivel más alto de consideración por parte de la opinión pública, sólo superada por dos colectivos, que no instituciones: científicos y médicos. Grau (2012, pp. 15-16) también menciona el estudio demográfico realizado por El País, y en él se observa nítidamente que la institución universitaria cuenta con la confianza de la sociedad, por las esperanzas que ésta deposita en la Universidad y por el nivel de satisfacción de las expectativas que tiene puestas en ella, quizás particularmente en tiempos de crisis (Tabla 7-1):

Tabla 7-1 Estudio demográfico sobre la confianza de los ciudadanos en las instituciones

Institución En qué medida inspiran confianza (sensación de poder confiar en ellas)	Puntuación media 0: Ninguna 10: Confianza total
Los científicos	7,4
Los médicos	7,4
La universidad	6,8
La sanidad pública	6,8
La policía	6,7
La Seguridad Social	6,6
Pequeñas y medianas empresas	6,6
Los intelectuales	6,5
La Guardia Civil	6,5
Los militares (FF AA)	6,5
Las ONG	6,2
Las fundaciones	6,0
La radio	5,8
Instituciones Iglesia (Cáritas)	5,8
El Rey	5,6
El Tribunal Constitucional	5,3
Los abogados	5,2
Las grandes empresas españolas	5,2
Los notarios	5,2
El Defensor del Pueblo	4,8
Los jueces	4,8
Los funcionarios	4,6
La prensa (los periódicos)	4,7
La obra social de la Iglesia	4,7
Los fiscales	4,7
Los tribunales de justicia	4,6
Los empresarios	4,6

Institución En qué medida inspiran confianza (sensación de poder confiar en ellas)	Puntuación media 0: Ninguna 10: Confianza total
Las multinacionales	4,5
Los Ayuntamientos	4,3
El Parlamento (las Cortes)	4,2
La televisión	4,1
La Iglesia Católica	4,0
Los Gobiernos de las CC AA	4,0
Las cajas de ahorro	3,7
La Adm. de Justicia	3,5
Los sindicatos	3,3
Los obispos	3,1
El actual Gobierno del Estado	3,0
Los bancos	2,9
Los partidos políticos	2,8
Los políticos	2,6

Fuente: Toharia (2011)

Estos datos fueron recopilados a lo largo de los meses de mayo a julio de 2011 en distintos sondeos de *Metroscopia*. “En cada caso se presentó a los entrevistados una lista de instituciones y grupos sociales -que les fueron mostrados de forma rotatoria- y se les solicitó que calificasen el grado de confianza” (Toharia, 2011), como se ha descrito anteriormente.

El resultado del sondeo elaborado por este mismo diario en el año 2013, sitúa a la Universidad en un más que meritorio quinto puesto, y, además, en comparación del semestral de Junio 2012 con el de Diciembre de ese mismo año, la evolución es creciente, en el sentido positivo del término, en 9 puntos: (+51 en junio, +60 en diciembre), con un porcentaje del 78 por 100 que aprueba la forma en desempeñar sus funciones, y un 18 por 100 que la desaprueba (Toharia, 2013).

Los dos expertos de la comisión que presentaron una Addenda al informe de Miras-Portugal (2013), se hacen eco de la opinión positiva sobre la Universidad, y exponen que “los sondeos periódicos indican que en España el profesorado de los centros públicos es valorado positivamente por el 88% de la población y sólo un 10% de nuestra sociedad lo valora negativamente. Ni los profesores de nuestras universidades ni éstas mismas se encuentran entre las profesiones o instituciones con estima social baja, sino que, por el contrario, están en las antípodas de aquéllas que, según los mismos estudios demoscópicos, preocupan de manera significativa a los españoles” (Alzaga y Urrea, 2013, p. 3).

L. Ferrer afirma que es de justicia reconocer a la Universidad de las décadas pasadas eficiencia, honradez y austeridad en el uso de los recursos públicos (2010, p. 28), y en el Informe de la Comisión de Financiación del Consejo de Coordinación Universitaria de 2007 se recogía que “el Sistema Universitario de España ha sido considerado por el Banco Mundial como un ejemplo de eficiencia educativa en el contexto internacional” (Consejo de Coordinación Universitaria, 2007, p. 38).

Es pues significativo que las propias críticas hacia la Universidad pública procedan precisamente de una de sus más representativas instituciones, como son los Consejos Sociales, encargados, entre otras funciones, de supervisar las actividades de carácter económico de la Universidad y del rendimiento de sus servicios.

Respecto a la opinión de los Consejos Sociales, mientras en el Estudio del año 2010 se recogía la afirmación ya citada de que “existe desconfianza generalizada sobre la eficacia de la gestión pública en general, y la universitaria en particular”, en un estudio precedente, de mayo de 2006, los propios Secretarios de los Consejos Sociales de la CSS afirmaban que “no pocos Consejos Sociales han estimado oportuno poner el acento en los logros que se alcanzan en determinados ámbitos de la actividad universitaria, mediante el establecimiento de premios que sirven, por un lado, para incentivar el impulso de iniciativas novedosas en esos terrenos, y también para reconocer y dejar pública constancia de las actuaciones más destacadas. Este acento se ha marcado mediante la creación de premios. Los ámbitos a los que con mayor frecuencia se dirigen estos reconocimientos son la innovación y la calidad docente, la investigación y las relaciones con las empresas” (Conferencia de Consejos Sociales, 2006, p. 162).

En este mismo documento se hace referencia a estos premios, para los que “algunos Consejos Sociales, dada su estrecha relación con el tejido empresarial, buscan empresas patrocinadoras” (Conferencia de Consejos Sociales, 2006, p. 139). Estos esfuerzos en la captación de financiación privada se encaminan a la búsqueda de patrocinios para sufragar y promocionar los premios concedidos por los propios Consejos Sociales, entre otras actividades. Prueba de ello es el Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid (2014, pp. 39 y 48), que en relación a sus líneas presupuestarias para el año 2013 expone que:

“Se realizarán los esfuerzos necesarios para obtener financiación adicional de empresas y otras instituciones en el caso de que en la Comisión de Patrocinio se planteen proyectos y acciones consideradas prioritarias y que no cuenten con la financiación necesaria. Por tanto, si con posterioridad se obtuviera algún otro patrocinio para financiar las actividades del Consejo Social, se procedería a realizar la oportuna modificación del Presupuesto”.

En el Curso 1996/1997, el Consejo Social de esta misma Universidad recibió financiación procedente de la Fundación ligada a su entonces Presidente, y probablemente merced a los buenos oficios de éste y por su contribución hacia las actividades del Consejo Social. Esta financiación se destinó a la publicación del libro recopilatorio de todas las intervenciones del ciclo “*La Universidad y las Profesiones Jurídicas: deontología, función social y responsabilidad*”, “publicado con la ayuda generosa de la Fundación Central Hispano” (Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, 1998a, p. 6).

De igual forma, el Consejo Social de la Universidad de Burgos obtiene recursos para financiar sus propios premios gracias a la aportación de *Fundación Endesa*, presidida por quien también lo es del Consejo Social. Así, en el Acta de la Sesión del Pleno del Consejo Social celebrada el

15 de diciembre de 2014, se recoge su intervención en referencia a estos Premios: “cuando se celebre la próxima reunión del Consejo Social, supuestamente en abril, él habrá dejado la presidencia de la Fundación Endesa. Pero espera que la Fundación siga financiando los premios” (Consejo Social de Universidad de Burgos, 2014b). Este Acta recoge igualmente que “el Presidente pregunta si los responsables universitarios consideran que estos premios tienen un valor para la Universidad. El Rector y el secretario del Consejo se pronuncian al respecto, defendiendo la conveniencia de mantener los premios”.

Otro Consejo Social que se moviliza para la captación de recursos para financiar sus premios es el de la UPC, en cuya partida de ingresos de la liquidación provisional del presupuesto de 2014 se recoge una aportación para ese ejercicio de 30.000 Euros procedentes de *Gas Natural Fenosa* (Consejo Social de la Universitat Politècnica de Catalunya, 2014).

Los Consejos Sociales universitarios reciben a su vez críticas, precisamente por no desempeñar esta competencia fijada por la legislación. En ocasiones estas críticas proceden de la propia Universidad, como son las declaraciones del Rector de la Universidad de Oviedo, quien manifiesta que no solo hay que premiar a la universidad con una financiación por objetivos, sino que, en respuesta a la pregunta de Díaz Machargo acerca de si en estos años ha tenido que llamar a muchas puertas para reclamar esa financiación que le faltaba a la Universidad, el Rector (Gotor, 2014) responde que:

“Nos hemos visto obligados pero no hemos encontrado muchas puertas abiertas, mucho mecenazgo. Esta es una de las funciones que debería realizar el Consejo Social pero no lo hace. Ni el Consejo Social de la Universidad de Oviedo ni casi ninguno en España. Hay raras excepciones”.

Su predecesor en el cargo también abogaba porque ésta fuera una de las misiones del Consejo Social, y en el debate acerca de la aprobación del presupuesto del Consejo Social para el ejercicio 2007, en un contexto en el que se trataba el asunto de las dietas a percibir por los consejeros y el *quorum* de asistencia –debate en el que incluso se puso sobre la mesa la posible dimisión de su Presidente-, Vázquez García manifestó que “existe un problema de imagen pues el Consejo Social debe allegar fondos para la Universidad y no suponer un gasto” (Consejo Social de la Universidad de Oviedo, 2006, pp. 8-9).

A tenor del debate referido a los precios públicos en las diferentes Universidades, y mencionando la ley que regula el Consejo Social de la Universidad en la Comunidad Autónoma de Aragón -que “introdujo un factor novedoso respecto a otras normas anteriores y que, sin duda, va a presionar a la baja las decisiones que se tomen en la actualización de los precios públicos, ya que es el Consejo Social el encargado de proponerlos, dentro de los límites que señala el Consejo de Universidades”-, Biescas Ferrer y Mancebón Torrubia afirman que “lo más probable es que en el futuro este órgano mantenga la postura adoptada en los últimos años de optar por el límite inferior de la banda establecida, evitando así conflictos, pero contribuyendo en cambio a incrementar la dependencia financiera de la Universidad, sin que hasta ahora se

hayan aprovechado ni una sola vez las posibilidades que abre el art. 2 de la Ley 10/96 del Consejo Social en el que se establecen sus funciones, entre las que se encuentra promover la colaboración económica de la sociedad en la financiación de la Universidad, contribuyendo a captar recursos económicos externos” (Biescas y Mancebón, 2003, pp. 60-61).

También el Rector de la UCLM menciona que “entre las funciones del Consejo Social se encuentran las de supervisar la actividad económica de la Universidad de Castilla-La Mancha y promover la colaboración de la sociedad en la financiación, lo que [el Rector] entiende que se refiere a financiación de todo tipo, en los ámbitos privados y también ante los legítimos representantes de la sociedad civil, en la esfera pública”, añadiendo que la Universidad necesita el respaldo del Consejo Social, en el desarrollo de sus funciones (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2013, p. 46). Esta petición, pronunciada por el Rector en el Pleno del Consejo Social en su sesión del 11 de mayo de 2012, vuelve a oírse un año después, en el Pleno celebrado el 8 de febrero de 2013, donde el Rector de la UCLM “pide que en las actuaciones del Consejo se insista en su función de promover la financiación de la Sociedad a la Universidad” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 52). En el siguiente Pleno, de 29 de abril de 2013, uno de los Consejeros designados por las Organizaciones sindicales más representativas afirmó que “es fácil asumir la búsqueda de financiación” (sic) (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 63).

Respecto a los Consejos Sociales, otro Rector (Grau, 2012, p. 17), en esta ocasión de la Universitat Rovira i Virgili, expone que:

“Si bien globalmente han tenido un efecto positivo desde que los introdujo la Ley de Reforma Universitaria, los consejos sociales no se han constituido en instrumentos suficientemente efectivos para el fin de representar y transmitir los intereses directos de la sociedad en la toma de decisiones universitaria. La dualidad de órganos, con una inasumible —y a veces ambigua— definición de funciones, unida a la dificultad de definir una composición realmente representativa y vehiculante de esos intereses sociales, ha conducido a la insatisfacción de las partes más implicadas y, finalmente, a cierta sensación de fracaso de la fórmula, incluso más allá de lo que los datos objetivos pueden mostrar (la universidad española hoy es una institución con fuerte implicación social y, a la vez, muy transparente en la rendición de cuentas a la sociedad). En cualquier caso, se hace necesaria una reforma de esta vía de participación de la sociedad, siguiendo los ejemplos de las reformas que se han llevado a cabo en países con sistemas universitarios más desarrollados que el nuestro”.

Es una reforma necesaria para el mencionado autor en lo referente a aquellas tareas que los Consejos Sociales de las Universidades públicas deben asumir de forma clara, decidida y valiente en su compromiso de búsqueda de financiación para sus Universidades.

Esta duplicidad de órganos a la que se refería Grau, también la menciona Plana (1999, pp. 95-96) cuando afirma que:

“Con relación al Consejo Social hay que acertar en una composición adecuada; debe evitarse a toda costa la existencia de una Administración paralela o duplicada; debe desaparecer cualquier tentación de manipulación de la universidad desde el Consejo Social, así como cualquier posible actitud de no aceptación del funcionamiento del Consejo Social por parte de la comunidad académica”.

Michavila y Calvo exponen que “los Consejos Sociales de las universidades, creados y diseñados por la ley, y que prometían un auge notable para la integración social de las instituciones, no siempre han respondido a las expectativas” (Michavila y Calvo, 1998, p. 31).

No menos crítico se muestra Arias Rodríguez (Arias, 2004, pp. 85-86), cuando reconoce que:

“La creación del Consejo Social significó una fórmula ilusionante para evitar los posibles excesos de la autonomía universitaria. Hoy, transcurridos treinta años de historia de este órgano, la doctrina académica valora su aportación de una manera muy crítica. Sin embargo, han sido la única forma en que los Gobiernos autonómicos han podido influir en las decisiones universitarias que deben financiar”.

El propio Arias recogía la opinión de diversos autores acerca de los Consejos Sociales:

“Trascurridos más de veinte años de historia de este órgano, la doctrina académica valora su aportación de una manera muy crítica: desde la más indulgente, que juzga su papel como pobre y sin relieve (Punset, 2003, p. 42), o modesto y escaso (Michavila y Calvo, 1998, p. 131), hasta quienes entienden su actuación como decepcionante y de relativo fracaso (Montserrat, 1998, p. 193). En palabras de Embid Irujo, se trata de un órgano “mal diseñado y encajado en la estructura universitaria con una práctica en absoluto conforme con las altísimas esperanzas que en él se depositaron” (Embid, 2000, p. 90). De acuerdo con este autor, la asunción de las principales competencias (económicas) posibilita un “bloqueo” dentro de las instituciones universitarias que, en algunos casos, impide tomar decisiones o las retarda en el tiempo hasta su ineficacia (Embid, 2000, p. 43)”.

De lánguida vida es como los define Sanz Serna (Sanz, 2010, p. 136), y de su casi inanidad Souviron Morenilla (Souviron, 1998, p. 64).

E. Domínguez manifiesta que “si hablamos de reformas, perfectamente podríamos hablar de que desaparezcán los actuales consejos sociales, que además le cuestan dinero a la universidad”, y afirma también que “los consejos sociales tenían unas competencias, pero hubo un recurso ante el Tribunal Constitucional que acabó por eliminarlas porque invadían el territorio de la autonomía universitaria. En ese momento, el gobierno de turno, que sería el de Felipe González, tendría que haber suprimido los consejos, porque no iban a servir para lo que se habían creado” (Domínguez, 2014).

Michavila y Calvo opinan que “si la función de los Consejos Sociales, como bastantes casos ha ocurrido, es simplemente de control presupuestario y financiero, creemos que la contribución de

los mismos a la gestión y la revisión de la institución universitaria es reducida. Podemos valorar su papel, con una limitación tan considerable de sus tareas dentro del sistema universitario, como modesto o escaso”. Estos autores los califican también como “una figura rica, pero mal desarrollada y mal aceptada; vista con desconfianza” (Michavila y Calvo, 1998, pp. 131-132), mientras que Martínez Ballarín y Gurrea Casamayor reflexionan acerca de que “el cumplimiento de las funciones que la LORU encomienda al Consejo Social es valorado de forma no muy positiva por las universidades, salvo alguna excepción, suponiendo el funcionamiento de estos órganos un gasto presupuestario medio anual de veintiocho millones de pesetas al año y no aportando prácticamente ninguno, ningún tipo de ingreso adicional al presupuesto universitario” (Martínez y Gurrea, 1999, p. 383).

Nos resistíamos a reseñar lo publicado bajo el título “*La Gobernanza en las universidades*”, por no tener firma de su autor, pero tras verificar que este texto se encuentra alojado en la página Web de CUPUMA, que se autodefine como «agrupación de estudiantes, PAS y PDI en lucha contra los recortes que afectan a la educación pública y el desmantelamiento de las universidades», recogemos a continuación su opinión sobre los Consejos Sociales, en respuesta al Informe de la Comisión de Expertos: “El Consejo Social que es, en teoría, el encargado de incorporar la sociedad civil al gobierno de las Universidades, se ha revelado inequívocamente a lo largo de los años como el más inútil e inoperante de los órganos de gobierno de las universidades, que se caracteriza además por el absentismo de sus integrantes, tanto en las reuniones propias como en aquellas de otros órganos de gobierno, en que alguno de sus miembros se hallaba incluido como representante del consejo social. Encargado de facilitar la financiación externa de las Universidades, no solo han incumplido este objetivo sino que el fracaso es similar en todos aquellos cometidos que el ordenamiento le asigna” (Coordinadora de Universidades Públicas de Madrid, 2013, pp. 1-2).

Camarero Gea afirmaba en 1999 que “el rodaje de los Consejos Sociales ha demostrado las lagunas existentes en su implicación a la hora de allegar recursos y de proponer políticas estratégicas de vinculación entre la sociedad y la universidad. Por tanto, estos consejos sociales deberían ir en una línea progresiva de participación activa, -no de meras asistencias, en algunos casos, a una serie de consejos-, y, partiendo del análisis de las causas que impiden que lleguen más medios externos (económicos y sociales) a la Universidad, lograr unas propuestas más dinámicas” (Camarero, 1999, p. 307).

R. Punset define el Consejo Social diciendo que “es un órgano bien peculiar, lo que no deja de ser un mérito dentro de una estructura institucional tan extravagante como la universitaria” (Punset, 2003, p. 42).

J. Monserrat manifiesta que “en ningún caso se ha producido aún esa comunión que se pretendía de la Universidad con su entorno, ni siquiera en pequeñas Universidades muy identificadas en su localización geográfica y social. Tampoco se han producido avances significativos en la financiación universitaria que puedan ser achacables a la existencia de los consejos sociales. La lectura de los cuadros de ingresos de las Universidades públicas españolas en los últimos 13

años produce una profunda decepción por lo que respecta a los ingresos cuyo origen sean el mecenazgo, la venta de bienes y servicios, el patrocinio de actividades de interés general o particular, la financiación privada de la investigación o cualesquiera otros en los que se vea la mano del consejo social, sea directa o indirectamente” (Monserrat, 1998, pp. 192-193). En cuanto a las razones de este fracaso, J. Monserrat expone que “es difícil encontrar razones únicas y acabadas del relativo fracaso de los Consejos Sociales en el papel de correa de transmisión entre la sociedad y la Universidad. Posiblemente las causas son múltiples, desde la propia composición de estos órganos, hasta las propias competencias que tienen encomendadas” (Monserrat, 1999, p. 194).

En el Encuentro de Consejos Sociales celebrado en Santander, E. Lluç manifestaba que “es bueno recordar que uno de los retos a los que hemos tenido que enfrentarnos ha sido precisamente la puesta en marcha de los Consejos Sociales, y a mi entender la experiencia ha sido en cierto modo agrí dulce” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 20, 42, 52, 55, 65 y 113).

En el mismo Encuentro se pudo escuchar también la opinión crítica de C. López, Rector entonces de la Universidad Autónoma de Madrid, quien manifestó que “el resultado, después de siete u ocho años de funcionamiento de los Consejos Sociales, puede variar entre la insatisfacción de las expectativas que se crearon hasta el fracaso más absoluto. Hay personas que opinan que han fracasado absolutamente y otras que opinan que más bien lo que pasa es que no han cumplido del todo las misiones para las que estaban pensados. Pero, en general, el término medio de la visión es que, al cabo de estos 7 u 8 años, la tarea de los Consejos Sociales no ha sido precisamente un éxito, independientemente de lo confortable o inconfortable que haya sido su relación con la universidad”, y apunta el hecho de que la carencia presente en casi todos los Consejos Sociales es la falta de presencia real en la comunidad universitaria, y añade: “la falta de conocimiento que tiene la comunidad universitaria de que existe ese órgano que se llama Consejo Social, que tiene competencias importantes y que puede ser importante para la vida de la universidad” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, pp. 52 y 55).

También en el Informe editado por BBVA (Pérez et ál., 2012a), se menciona este desconocimiento, incidiendo en la limitada influencia que han venido desarrollando los Consejos Sociales; así, se recoge que:

“Aunque los consejos sociales previstos en la LRU habían introducido formalmente en las universidades la presencia de otros grupos interesados en el buen funcionamiento de las mismas, su influencia siempre ha sido limitada. Ello se ha debido, por una parte, a que los representantes de los agentes sociales o políticos en la universidad no han sido casi nunca conocedores profundos de la institución ni se han dedicado profesionalmente a gobernarla. Y por otra, a que ni la ley ni la cultura de las universidades les ha reconocido los derechos o las facultades que les permitieran hacerlo. El resultado ha sido la prevalencia de la idea de que en la universidad deciden

fundamentalmente los que la conocen bien porque trabajan en ella, es decir, los profesores”.

Otro Rector, García Blasco, de la Universidad Pública de Navarra en los años 90, en (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 113) se refería a dos de las competencias de los Consejos Sociales:

“(…) hay un papel que, a mi juicio, yo creo que está en el consenso general de todos. El Consejo Social es la presencia de la sociedad en la universidad. Es un papel de control, por un lado, de recursos públicos, de gestión pública, de responsabilidad pública. Y es un papel de imaginación y de recursos de la universidad pública. Un Consejo Social que se dedica exclusivamente a gestionar, a ordenar, a controlar y que no trae recursos a la universidad, es un órgano fracasado socialmente en la universidad. No ha servido para nada. Porque no ha tenido imaginación y no ha sabido captar recursos”.

Años más tarde, P. Burillo –Rector de la UPNA en el periodo 2003-2007-, hablando de la captación de fondos para la Universidad, afirmaba que, hasta donde él conocía, el Consejo Social de su Universidad, y todos los Consejos Sociales, habían emprendido escasas acciones en este sentido (Suárez, 1996, p. 20).

Pons Ràfols menciona la Ley Orgánica de Modificación de la Ley Orgánica de Universidades para dar su opinión acerca de la labor desempeñada por los Consejos Sociales, y expone que “la LOMLOU ha modificado parcialmente la concepción de los Consejos Sociales subrayando su carácter de interrelación con la sociedad al establecer que el Consejo Social “es el órgano de participación de la sociedad en la Universidad, y debe ejercer como elemento de interrelación entre la sociedad y la Universidad”. El hecho de que, más de veinte años después de la adopción de la LRU, hubiera de regularse expresamente y de manera imperativa el deber del Consejo Social de ejercer como “elemento de interrelación entre la sociedad y la Universidad” constituye, a mi juicio, una evidencia manifiesta de la insatisfacción con la actuación de los Consejos Sociales como órganos de participación de la sociedad en la Universidad”, y más adelante insiste en esta apreciación citando a R. Punset, a quien también hemos mencionado en esta investigación, diciendo que:

“Pese a lo dispuesto legalmente, la realidad es que, en general y desde su misma creación, los Consejos Sociales no han tenido un papel ni especialmente positivo ni especialmente relevante y, pese a sus competencias económicas, financieras y patrimoniales, pocas son las aportaciones que se pueden apuntar en relación con la realización de sus funciones o con la obtención de ingresos adicionales para las Universidades, más allá de la aprobación del presupuesto universitario y la supervisión y control del gasto”.

No se queda ahí Pons Ràfols, quien apunta también que, en la participación de la sociedad en la Universidad, “la fórmula de los Consejos Sociales tampoco se ha revelado exitosa, ha tenido poco recorrido y no ha satisfecho las expectativas que se hubieran podido generar”, y afirma que

“después de casi treinta años, la experiencia de los Consejos Sociales no ha resultado suficientemente satisfactoria ni ha fortalecido esta necesaria interacción entre la sociedad y sus necesidades y la Universidad y sus capacidades” (Pons, 2012, pp. 15, 20 y 30-31).

Martínez Ballarín y Gurrea Casamayor, haciendo un recorrido por precedentes normativos de los Consejos Sociales, definen a estos como “pretendidos órganos de participación de la sociedad en el gobierno universitario” (Martínez y Gurrea, 1999, p. 382).

No faltaron en aquel Encuentro de Consejos Sociales otras voces críticas desde dentro de los propios Consejos, como la del Presidente del Consejo Social de la Universidad de Cádiz, Perales Pizarro, quien en (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 65) manifestaba que:

“Creo que si a mí me preguntaran si el Consejo Social de Cádiz ha aportado algo a la Universidad de Cádiz, diría que no ha aportado mucho. Es más, ha aportado muy poco, y si me apuran diría que las aportaciones concretas han sido reducidas. Y no voy a engañar a nadie”.

O la de Durán i Farrell, Presidente del Consejo Social de la Universitat Politècnica de Catalunya, para quien “el balance de la aportación del Consejo Social a la institución universitaria no ha sido, a mi juicio, suficiente” (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1992, p. 42).

Sanz Serna, en referencia también a los Consejos Sociales, opina que de entre todos los órganos diseñados por el legislador, fue éste el que se reveló más ineficaz en la práctica, como irrelevantes habían sido los diversos patronatos y consejos que a lo largo de la historia se habían concebido para involucrar a la sociedad en el gobierno universitario (Sanz, 2010, p. 130).

Tampoco Fernández-Rañada detecta que los Consejos Sociales hayan servido del necesario nexo de unión universidad-sociedad, y expone que “las relaciones de la universidad española con las necesidades sociales son más bien escasas. Para remediarlo, la Ley de Reforma Universitaria de 1983 estableció los consejos sociales, que deberían actuar de canales de comunicación entre cada universidad y su entorno, pero esos consejos no han funcionado como se esperaba. Algunos temen que su *alma máter* pueda perder algo de la pureza de su identidad ocupándose de cuestiones demasiado materiales” (Fernández-Rañada, 2012, p. 142). Y, en opinión de M. J. González, “el Consejo Social (supervisión económica) no funciona realmente como «órgano de participación de la Sociedad en la Universidad» por el peso excesivo de la propia Universidad (Junta Gobierno, Rector, Sº. General, Gerente)” (González, M. J., 1999, p. 14).

J. J. Becerra, cuando escribía acerca del papel que la Estrategia 2015 proponía para los Consejos Sociales “en una nueva estructura de gobierno inspirada en el modelo USA, en el que el rector es designado y removido por una Junta de Gobierno (“*Board*”) en la que tienen especial influencia los miembros externos a la Universidad, aunque «actualizada y redimensionada a la

realidad española», calificaba a los Consejos Sociales diciendo que “el supuesto órgano de control y vinculación de la sociedad con la Universidad era hasta ahora poco menos que decorativo” (Becerra, 2010).

Salaburu, Mees y Pérez escriben que “una de las principales tareas encomendadas [a los Consejos Sociales] ha sido la búsqueda de recursos, ya sea mediante la creación de fundaciones, a través de cursos de diverso tipo (de postgrado, de formación universidad-empresa, o de colaboración con organismos europeos) o por medio de donaciones. Sin embargo, el éxito en el desempeño de esas tareas ha sido, por lo general, modesto, y no ha tenido carácter general” (Salaburu, Mees y Pérez, 2003, p. 81).

En la misma línea de esta investigación, PwC (2013, p. 42) expone que “los Consejos Sociales no han llegado a cumplir una de sus funciones más relevantes: atraer recursos y establecer puentes con la sociedad y la empresa. (...) No hay, hasta la fecha, un Consejo Social que haya aportado fondos a la Universidad con carácter general”.

También se reconoce este hecho en el borrador de Estrategia Universidad 2015, en referencia a que las competencias de los Consejos Sociales son mayoritariamente de supervisión y control, y se recoge que “quizás la única excepción sea la actividad de fomento de la financiación a través de la colaboración de la sociedad, que, en la práctica, muy probablemente haya sido la menos desarrollada” (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2008b, p. 49) y (Ministerio de Educación, 2008, p. 49).

A raíz de la lectura de Moles y Morcuende (2010), y con el fin de recabar más datos acerca de la acusación vertida sobre el Presidente de su Consejo Social respecto de la “distorsión de la gobernabilidad de la universidad”, hemos accedido a su discurso en (Universitat de Barcelona, 2010), en el que J. Coello hacía “autocrítica al Consejo Social, en el sentido de que esta institución no tiene la «notoriedad en la sociedad» que le corresponde”. Las críticas de Moles y Morcuende (2010) hacia el desempeño de su actividad como Presidente del Consejo Social se basan en lo siguiente:

“La actividad de Joaquim Coello en la Universidad de Barcelona dista mucho de acometer el objetivo de “establecer puentes con la sociedad”, tal y como le corresponden a los Consejos Sociales de las universidades españolas con el actual ordenamiento jurídico. Desde que Coello fue nombrado Presidente del Consejo Social de la UB, este órgano se ha convertido en distorsionador de la gobernabilidad de la universidad. En repetidas ocasiones el Presidente del Consejo Social ha obstaculizado la efectiva disposición de acuerdos tomados en el Consell de Govern, provocando así un claro ataque a la autonomía universitaria. Uno de los ejemplos más claros de este ataque es el protagonizado por el conflicto con el Personal de Administración y Servicios (PAS) al negarse en repetidas ocasiones en incluir en el orden del día de los plenarios del Consell Social la ratificación de un acuerdo aprobado en Consell de Govern y que recogía los acuerdos firmados por la gerencia, la Junta de PAS y las

organizaciones sindicales por las que se valoraban varias plazas de la RLT (Relación de Plazas de Trabajo)”, y que “reunidos el 30 de noviembre en Consell de l’Alumnat los y las estudiantes miembros del Claustro de la UB tacharon la situación de claro ataque a la autonomía universitaria y al carácter público de la Universitat de Barcelona. En este contexto, y con el agravamiento de la situación tras la publicación del documento sobre la (contra)reforma universitaria, los estudiantes de la UB decidieron exigir la dimisión de Joaquim Coello”.

Recientemente el Consejo Social de la Universidad de Córdoba daba a conocer los datos del cierre de su presupuesto de 2014, información en la que se recogía que “se ha destacado el nivel de compromiso de la Universidad con su entorno empresarial ya que en el año 2014 se ha disminuido en un 37,5% el periodo de pago a los proveedores con respecto al año anterior” (sic) (Consejo Social de la Universidad de Córdoba, 2015). Sin ser ésta una mala noticia, no parece que sea precisamente de esta forma la relación de la Universidad con su entorno social y empresarial que planteaba el legislador.

En su valoración, Cuesta y Hernández afirman que “(...) tampoco los consejos sociales han resuelto problemas que deberían ser de su competencia como órgano de participación de la sociedad en la universidad, y que deriva, fundamentalmente, de su clientelismo político. Tanto los miembros de los consejos sociales como las más altas autoridades académicas están pasados por el cedazo político de la comunidad autónoma. La consecuencia es que los consejos sociales son una estructura incrustada formalmente en el organigrama universitario con funciones realmente simbólicas” (Cuesta y Hernández, 2009, p. 7).

Como referencia directa a este presunto simbolismo y a su dependencia de los estamentos políticos que los nombran, en algunas ocasiones se producen actuaciones que interfieren –o intentan interferir- en las competencias de los Consejos Sociales. Es el caso, por ejemplo, de la situación en que está inmerso el Consejo Social de la Universidad de Oviedo por su postura acerca de la aplicación del Reglamento de Permanencia [de los estudiantes] en la Universidad, y donde la competencia corresponde al Consejo Social. Según información publicada en los medios de comunicación (La Nueva España, 2015), esta situación se está intentando reconducir desde la Junta General del Principado de Asturias, al presionar de alguna forma al Consejo Social para que flexibilice las condiciones de Permanencia a las que se oponen frontalmente los estudiantes. En este sentido, la Directora General de Universidades del Principado de Asturias, en relación a esta polémica, afirma que “nosotros [en referencia a la Consejería] somos un miembro más del Consejo Social de la Universidad” (Valdés, 2015). No obstante, en el Consejo Social de la Universidad de Oviedo, también el Presidente y otro de los vocales -Director regional con responsabilidades en las Áreas de Universidades y Economía- están nombrados por el Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma, además de otros cuatro miembros (designados igualmente por el Consejo de Gobierno) entre personas representativas en los ámbitos profesionales, económicos o financieros (no mencionamos al vocal designado por el

Consejo de Gobierno de entre los Ayuntamientos de los concejos con centros universitarios, por ser éste un nombramiento propuesto por la Federación Asturiana de Concejos).

Analizando el Decreto 12/2010, de 3 de febrero, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Oviedo, en lo referente a la Permanencia en la Universidad:

El art. 175 establece que el Consejo Social, previo informe del Consejo de Universidades, aprobará las normas que regulen el progreso y permanencia de los estudiantes en la Universidad, de acuerdo con las características de los respectivos estudios; y el art. 110 -Régimen de recursos- del mismo Decreto 12/2010, que las resoluciones del Rector y los acuerdos del Consejo Social, del Consejo de Gobierno, del Claustro Universitario y de la Junta Electoral Central agotan la vía administrativa y serán impugnables directamente ante la Jurisdicción Contencioso-Administrativa, sin perjuicio del recurso potestativo de reposición. Este mismo recurso podrá interponerse frente a los actos de trámite cualificado de dichos órganos.

En referencia a las competencias del Consejo Social:

El art. 3. 3. E, de la Ley 2/1997, de 16 de julio, del Consejo Social de la Universidad de Oviedo, recogía la de establecer, previo informe del Consejo de Universidades, las normas que regulen la permanencia en la Universidad de los alumnos que no superen las pruebas correspondientes en los plazos fijados, atendiendo, en todo caso, a las características de los diversos estudios. Y en relación al Régimen jurídico-administrativo de los acuerdos del Consejo Social, el art. 2 de esta misma Ley establecía que los acuerdos del Pleno y los adoptados, por delegación de éste, por las Comisiones Económica y de Gestión Universitaria poseen inmediata ejecutividad y agotan la vía administrativa, siendo directamente recurribles ante el orden jurisdiccional contencioso administrativo.

La normativa de permanencia es también motivo de polémica en la Universidad de La Laguna, por cuanto su Consejo Social ha decidido permitir la matrícula a todos los alumnos que solicitaron continuar su formación en la Universidad, del total de alumnos que incumplen esta normativa –más de 4.000. Es significativa la noticia publicada en los medios de comunicación, acerca de que “el nuevo equipo de Gobierno está trabajando para modificar la norma de Progreso y Permanencia de la ULL y hacerla más flexible”, cuando la legislación canaria (Ley 5/2009, 2009, art. 3h) establece, respecto a la programación de los servicios y promoción de su eficiencia, que corresponde al Consejo Social aprobar, previo informe del Consejo de Universidades, las normas que regulen el progreso y la permanencia en la universidad de los estudiantes, de acuerdo con las características de los diversos estudios (Guerra, 2015).

En otras situaciones, y según lo publicado, a los Consejos Sociales no parece que se les tenga la debida consideración en relación también a otras de las materias que les competen. Un ejemplo lo encontramos en la redacción del Convenio de Financiación firmado por la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y la UCLM para el bienio 2014-15. En la Comisión de

Seguimiento del Convenio se incluyó un representante del Consejo Social; no obstante, a este representante se le ha negado el voto, lo que en palabras del propio Consejo Social “deja sin representación al órgano que refleja el sentir de amplios sectores de la Sociedad a los que se da voz pero se le deniega el voto”. Según consta en la Memoria Anual del Consejo Social, “respecto a la participación del Consejo Social en la Comisión de seguimiento, que en el proceso de negociación siempre había contado con la representación activa del Consejo, sorprendió que al final se relegase la presencia del Consejo en el seguimiento del convenio a una posición pasiva, incomprensiblemente por exigencia de la propia Universidad” [y al parecer aceptada por la JCCM, que es quien nombra a los Consejeros] (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 14).

En la Comunidad de Madrid, en la Comisión Negociadora del nuevo modelo de financiación de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid 2006-2010, la figura institucional de los Consejos Sociales solamente estuvo representada por el Vicepresidente del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid, mientras que el resto de miembros de esta Comisión fueron Vicerrectores y Gerentes de las seis Universidades Públicas de la Comunidad, junto con representantes de la Dirección General de Universidades e Investigación.

En otros casos se vienen a considerar sus decisiones como un mero trámite, como en la Universidad de La Laguna, donde se da por hecha la absorción de la antigua facultad de Bellas Artes por parte de la Consejería de Educación, aun cuando el Consejo Social no ha tomado ninguna decisión al respecto (La Opinión de Tenerife, 2015b). La decisión sobre esta materia corresponde al Consejo Social, es cierto que con la autorización previa del Consejo de Gobierno, pero quiere esto decir que efectivamente esta Facultad será absorbida (o no) por Educación, pero no antes de que la decisión sea aprobada (o no) por el Consejo Social, decisión que puede tomar en un sentido o en otro, pero que al parecer ya se da por supuesta.

También puede producirse una cierta despreocupación por parte de las Administraciones competentes, como en el caso del Consejo Social de la Universidad de Huelva (Revilla, 2011, p. 11), cuyo máximo responsable ha señalado que lleva como Presidente:

“Más de cinco años aunque el cargo es para cuatro. Esto significa que estoy excedido y que todos los presidentes que estamos en esta situación deberíamos haber sido renovados o sustituidos y no sabemos cuándo acabará esta situación. Nuestro Consejo Social ya está totalmente renovado a excepción de la presidencia. Esta tesitura hace que los temas no se puedan abordar con toda la eficacia. Por ejemplo, me gustaría tener un encuentro con el consejero de Economía para saber qué quiere de nosotros y qué política universitaria se piensa aplicar en el futuro y lo peor es que el próximo año hay elecciones y podría haber otra renovación de los consejos sociales, sin que esta situación se haya solventado”.

7.5 ¿Está la Universidad pública a la venta?

En una época de profunda disminución en la financiación de sectores públicos esenciales, muchos se preguntan –y otros tantos lo afirman-, si la política de recortes que se está aplicando a Educación y a Sanidad, principalmente, tiene algún trasfondo político que trata de provocar un *desmantelamiento de lo público* en beneficio del sector privado de la economía. Éste es quizá el nexo de unión que observamos en movimientos ciudadanos, como *Marea Verde* –en defensa de la educación pública- y *Marea Blanca* –en defensa de la sanidad pública. El hecho de que las Universidades públicas miren hacia el sector privado de la economía para la búsqueda de recursos económicos que palién de alguna manera este déficit de financiación pública, no hace sino que alimentar una mayor creencia de que la Universidad pública pueda *estar en venta*.

Esta situación que vemos en España en los últimos años, en que la crisis económica ha afectado sobremanera a nuestro país, no es nueva, por ejemplo, en Estados Unidos, donde sus Universidades llevan años manteniendo una relación muy estrecha con las empresas. Afirma B. Derek, ex Presidente de la Universidad de Harvard, que “desde 1975, las Universidades americanas han adoptado una actitud mucho más agresiva que antes en sus estrategias para recaudar dinero de la investigación y de actividades educativas, y han desarrollado actividades comerciales lucrativas relacionadas con la formación a través de Internet, entre otras muchas” (Derek, 2003, p. 9).

“Al concentrarse casi exclusivamente en obtener dinero, las Universidades pueden poner en peligro los valores esenciales, y mermar la confianza y la lealtad de profesores, alumnos y ex alumnos, e incluso del público en general”, manifiesta B. Derek, que dice también que “una Universidad con un gran espíritu emprendedor logró encontrar patrocinadores dispuestos a pagar por anunciarse en los urinarios de los baños de caballeros” (Derek, 2003, p. 16).

Esta mercantilización de la Universidad es criticada por Díez, Guamán, Jorge y Ferrer (2014, pp. 36-37), para quienes “los recortes en la financiación pública de la universidad son considerados como «incentivos» para que las universidades públicas busquen financiación privada, para que se establezcan alianzas con las empresas, patenten sus resultados y desarrollen actividades de comercialización, incluyendo la comercialización de su propia marca”, y afirman que “los rectores y rectoras de universidad acaban desempeñando un papel similar al de los representantes de comercio, siendo valorados por su capacidad para conseguir fondos, y los investigadores e investigadoras desempeñan el papel de los intereses comerciales, incluso en las revistas más prestigiosas”.

También denuncian el riesgo de mercantilización los oncólogos con motivo del *Día Internacional del Cáncer de Mama*: “Tenemos la imperiosa necesidad de una investigación de calidad e independiente que evite el dinero privado que pueda servir para tergiversar los resultados” (Tapia, 2014), en relación con el hecho de que la manipulación de resultados se utilice para sacar al mercado fármacos que no ofrecen los beneficios prometidos. “Es necesario que el Estado se involucre y apueste por la investigación pública y de calidad”, concluyen. Del

mismo modo, la «Internacional de la Educación» se hace eco de un informe publicado en 2008 por *University and College Union* (Sindicato de Universidades e Institutos del Reino Unido), según el cual “mientras que el personal académico se enfrenta a unos limitados recursos para financiar la investigación en ámbitos “quizá temporalmente fuera de moda o cuyas conclusiones pueden ser mal acogidas por los financiadores de la investigación”, ahora se ejerce un mayor nivel de presión para que adapten sus resultados de modo que reflejen las necesidades de sus patrocinadores” (Internacional de la Educación, 2009, pp. 64 y 159).

También Derek (2003, pp. 90-91), citando a Friedberg et ál. (1999), se hacía eco de un informe en el que se ponía de manifiesto que “el análisis de unos estudios clínicos recientes sobre nuevos fármacos contra el cáncer han revelado que el 38% de los estudios financiados por organizaciones sin fines lucrativos dan unos resultados desfavorables, mientras que cuando los estudios son financiados por empresas farmacéuticas, el porcentaje desciende a sólo el 5%”. En cualquier caso, Derek, afirma que “para ser justos, se debería apuntar que para explicar estas diferencias puede que intervengan otros factores más allá del factor económico. Por ejemplo, las empresas de fármacos estarán probablemente menos dispuestas a financiar ensayos clínicos si no tienen razones suficientes para pensar que darán resultados positivos” (Derek, 2003, p. 91).

Más recientemente, El Mundo (2015) informaba que el científico W. Soon, experto escéptico con el cambio climático del *Instituto Harvard-Smithsonian*, habría ocultado que había sido financiado por la industria energética, de la que habría recibido un millón y medio de dólares.

C. G. Lucio (2015), en una información sobre la financiación interesada de investigaciones científicas, mencionaba que “una investigación realizada por científicos de la Universidad de Navarra y publicada en *'PLoS Medicine'* en enero de 2014 señaló que las conclusiones de los trabajos que analizaban la relación entre consumo de refrescos y aumento de peso eran muy diferentes en función de si se habían financiado o no por compañías del sector”. En (Lucio, 2015) también se menciona la *Asociación Dietética sin Patrocinadores*, uno de cuyos fundadores, el dietista-nutricionista A. Sánchez coincide en criticar las estrategias de la industria alimentaria y de bebidas para conseguir que los mensajes de salud pública sean favorables a sus intereses. Esta asociación denuncia los estrechos lazos que unen a la industria de la alimentación con las sociedades científicas y abogan por "la divulgación libre e independiente" de la información nutricional.

En el panorama empresarial de nuestro país se viene denunciando acerca de la presunta competencia desleal de la Universidad pública española, de la que al parecer existen varios casos, como la noticia que publicaba Gracia (2007), en referencia a lo que para “los ingenieros y asociaciones de profesionales significaba la “competencia desleal” de los catedráticos y funcionarios públicos frente a las empresas que se dedican a prestar servicios especializados como informes periciales, servicios jurídicos, convenios de colaboración con la Administración, entre otros, pues están haciendo competencia desleal, entre otros motivos, porque utilizan recursos públicos materiales y humanos e incumplen la normativa sobre incompatibilidades”.

Algo similar ya anunciaba Arias Rodríguez, citando a Soriano y Cabezas (1999, pp. 131-155), cuando, en relación con el cálculo de los *overheads* y la actividad investigadora de la Universidad, escribía que “una correcta determinación del coste del proyecto o contrato de investigación demostraría que la gran mayoría de estas actividades producen una sutil interferencia de la Universidad mediante la oferta de servicios a precios inferiores a los del mercado, rozando la competencia desleal con el sector privado, cuando existe concurrencia en la prestación, lo que no siempre ocurre” (Arias, 2004, p. 372).

E. Fontela manifiesta que “las Universidades públicas no deben utilizar fondos públicos derivados de la función de desarrollo y difusión del conocimiento (bien común), para subvencionar sus actividades de mercado, ya que esto distorsionaría el funcionamiento de dicho mercado y violaría las reglas de la competencia” (Fontela, 1994, p. 15), y M. Cervantes afirma que “para velar porque las universidades y otras entidades públicas de investigación se movilicen más para proteger y explotar sus activos de propiedad intelectual no sólo es necesario fomentar las investigaciones efectuadas por el cuerpo docente y los estudiantes sino encontrar la forma de mantener buenas relaciones con el sector privado sin dejar de proteger el interés público. Llevará bastante tiempo resolver gran parte de las dificultades y problemas que plantea mantener el debido equilibrio entre protección de la propiedad intelectual y acceso público” (Cervantes, 2003).

El hecho de que la Universidad pública mire hacia el sector privado de la economía, como panacea de sus problemas financieros, puede originar prejuicios en la sociedad, como el que subyace en la pintada ya comentada, realizada en el Campus de Somosaguas de la UCM, o también entre los propios miembros de la comunidad universitaria, como refiere el Presidente del Consejo Social de la Universidad de Valladolid cuando expresa la opinión de algunos docentes en relación a la captación de recursos privados, y afirma que “la otra gran fuente de recursos es la colaboración con las empresas "algo que no se promociona desde la Universidad" y que se enfrenta a la idea de que "muchos profesores piensan que es prostituirse“ (Daniel, 2015).

Una voz en defensa de la financiación pública sobre la privada la encontramos en boca del Rector de la Universidad de A Coruña, X. L. Armesto (Conferencia de Consejos Sociales, 2014), quien con motivo de la apertura del Curso:

“Defendió la financiación de la universidad con fondos públicos y no privados”.

Y, más recientemente (Faro de Vigo, 2015):

“Defendió la Universidad como bien público situado en una posición determinante y reclamó que su modelo [de financiación] sea claro y esté bien definido. Armesto alertó en su discurso de que si siguen los recortes y la insuficiente inversión en I+D+i, la Universidad pública puede acabar en manos de los mercados, por lo que reclamó apoyo social e institucional. Frente a la amenaza privada urge la intervención pública,

representada en este inicio de curso por las inmediatas fuentes de inversión procedentes de las Administraciones”.

No es nueva la experiencia que venimos observando de las Universidades públicas y su relación con las empresas privadas, lo que últimamente ha venido a desembocar en el pensamiento de si se vende la Universidad: ¿está la Universidad pública a la venta? (Figura 7-9)



*Figura 7-9 Se vende Universidad pública
Cartel en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid. Fotografía tomada por los autores el 16 de enero de 2015*

B. Derek afirma que “no se puede negar la influencia de la economía privada en las universidades. Las grandes cantidades de dinero que se donan alteran en gran medida las instituciones a través del poder de los beneficios. (...) sin embargo, resulta un poco osado afirmar que esta tendencia forma parte de una trama nacional para privatizarlo todo” (Derek, 2003, p. 21).

Por otro lado, R. W. Conn, presidente de la *Fundación Kavli*, que ha destinado casi 250 millones de dólares a proyectos científicos, reconoce que no hay que cansarse de repetir que la filantropía no puede sustituir a la ayuda pública, mientras que W. H. Press, asesor científico de la Casa Blanca, refiere que los escépticos sostienen que lo que está en juego es el contrato social según el cual se cultiva la ciencia por el bien común. Les preocupa que los miles de millones de la filantropía enriquezcan a las universidades de élite a expensas de otras con menos recursos, mientras se reduce el apoyo político a la investigación financiada con fondos públicos (Broad, 2014, p. 4)

F. Longo (2015) afirma que “sólo el Estado puede garantizar la “financiación paciente” que exigen las etapas iniciales de la investigación”, en los mismos términos que Latorre (1964, p. 166), para quien “una política de exigir resultados a todo trance puede ser contraproducente, al privar al investigador de la calma y libertad que necesita para su trabajo, pues no puede prever

siempre cuáles van a ser los resultados de su quehacer, ya que investigar es buscar y no siempre que se busca se encuentra”.

En Estados Unidos, “los profesores universitarios dan una explicación diferente al auge de las actividades comerciales en los campus. Opinan que el creciente comportamiento empresarial es la respuesta a la reducción de las ayudas gubernamentales a la educación superior, una tendencia que comenzó en la década de 1970” (Slaughter y Leslie, 1997), citados por Derek (2003, p. 22).

En España, el Rector de la Universidad Pública de Navarra defiende la financiación privada, pues “las universidades públicas desde siempre hemos tenido relaciones con las empresas, instituciones, entidades, etc. que se traducen en contratos de investigación y en proyectos de I+D, en informes solicitados a la universidad, en colaboraciones, etc. Es decir, lo que es la relación natural de la universidad con la sociedad que les rodea. Evidentemente, esto es algo en lo que las universidades queremos seguir insistiendo para obtener recursos que permitan mejorar la financiación universitaria” (Lafuente, 2009).

¿Y cuál es la opinión de los Consejos Sociales? Si nos basamos en el Informe publicado en 2006 por la Conferencia de Consejos Sociales (2006, p. 149), estos respaldan las labores de marketing como instrumentos adecuados para la obtención de financiación, pues en él se defiende:

“Adecuar los cánones de los servicios contratados externamente a los precios del mercado, la rentabilización económica de paneles y soportes publicitarios en zonas comunes, la utilización de un porcentaje de los overheads de los proyectos de investigación para mejorar la gestión y administración de los mismos, y contribuir a los gastos adicionales que generan, la incorporación de gastos de amortización y mantenimiento de equipos a los proyectos de investigación y convenios de colaboración, el recurso a las figuras del patrimonio y el mecenazgo para ejecución de acciones de especial interés, y la comercialización de todo tipo de productos y servicios, particularmente la explotación de la imagen corporativa de la Universidad, utilizando para ello las técnicas de marketing apropiadas”.

Precisamente un Presidente de Consejo Social, caracterizado éste por su compromiso decidido en la búsqueda de financiación privada como es Jiménez López, Presidente del Consejo Social de la Universidad de Granada (Universidad de Granada, 2015), defiende con rotundidad que:

“Es un error pensar que atraer recursos privados a la Universidad es mercantilarla. La Universidad necesita recursos para el sistema de I+D, y la búsqueda de recursos privados es fundamental para las Universidades públicas”.

Y añade:

“Es una de las grandes revoluciones pendientes: abrirse a la sociedad; eso no es mercantilizarse”

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES

-¿Quién eres tú?

Alicia respondió, más bien tímidamente:

- Apenas sé, Señora, lo que soy en este momento. Sí sé quién era al levantarme esta mañana, pero creo que he cambiado varias veces desde entonces.

Lewis Carroll. Alicia en el País de las Maravillas

Capítulo 8 Conclusiones

8.1 Conclusiones

Nuestra investigación se ha centrado en evaluar el comportamiento de los Consejos Sociales en las Universidades públicas españolas y analizar el desempeño de las funciones que tienen atribuidas, en especial aquellas vinculadas a la obtención de fondos privados para la Universidad. Para ello, hemos realizado un trabajo de campo mediante una encuesta a los Consejos Sociales y de una forma más exhaustiva particularizando un estudio de casos específicos de las Universidades públicas de la Comunidad Autónoma de Castilla y León y de la Comunidad de Madrid.

En el desarrollo de esta investigación hemos podido constatar mediante un método deductivo que el marco conceptual utilizado ha sido adecuado, focalizado hacia la contrastación de hipótesis a través de datos y la aplicación de la metodología. La disponibilidad de informes y publicaciones de todo tipo ha facilitado la recopilación de la información necesaria para alcanzar estas conclusiones.

Respecto a los casos analizados, la conclusión fundamental es que aceptamos la hipótesis principal de nuestro estudio: Los Consejos Sociales no cumplen adecuadamente con su función de captador de recursos para la Universidad.

Las razones que conforman esta afirmación se encuentran en la escasa profesionalización de los Consejos Sociales, la falta de criterio a la hora de realizar el nombramiento de Consejeros, su reducido número de reuniones, la existencia de Consejeros que participan bien en otros Consejos Sociales, bien en otras instituciones, y en ocasiones su falta de motivación, provoca que no sean eficientes en la consecución de los objetivos que la legislación les asigna.

Tras haber analizado actas, informes y otra documentación a la que se ha podido tener acceso, se constata un funcionamiento que podríamos definir como *path dependency* –o inercia institucional-, si bien existen ciertas particularidades, pues al mismo tiempo que existen Consejos Sociales con una arraigada tradición en la captación de recursos y otros que se están actualizando en este compromiso, existe también una cierta contradicción en determinar quién es el competente para la búsqueda de financiación, dándose casos en los que quien debe de proveer de financiación a la Universidad recibe fondos de ésta.

Analizada la financiación de las Universidades procedente de fondos públicos, nos ha permitido observar su evolución, y por ello concluimos que la Universidad pública –a través de sus Consejos Sociales- necesita modificar su actuación en materia de captación de recursos y mirar hacia los sectores privado y público para establecer sinergias de colaboración mutua, que permitan alcanzar un doble objetivo en ambos sentidos: por una parte, ofrecer a la sociedad los resultados de sus investigaciones y tareas educativas y docentes, y, por otro, desde el ámbito

universitario recabar fondos que le permitan continuar e incrementar su actividad. Parafraseando a Michavila y Calvo, “no sólo es posible, es necesario”.

Ante la situación descrita en esta investigación, desde esta atalaya que supone la Universidad (por seguir con la misma analogía que definía a la Universidad como *faro y torre de marfil*) y mirando desde ella al exterior -y también de forma introspectiva-, concluimos que las Universidades públicas españolas deben poner en marcha instrumentos para obtener nuevas fuentes de financiación que complementen de alguna forma la financiación procedente del sector público. Esta conclusión tiene su origen en la actual coyuntura económica desfavorable, causa principal de que la financiación pública no alcance las cotas necesarias para satisfacer la demanda de recursos financieros de las Universidades, lo que provoca que éstas deban mirar hacia el sector privado -y público-, al que la Universidad no puede dar la espalda, ni en lo puramente académico ni tampoco en lo económico.

Esta entrada de financiación privada siempre ha existido -vía contratos de investigación, etc.-, por lo que el riesgo que para algunos supone en forma de posible mercantilización de la Universidad tiene menos sentido hoy día, en un mundo globalizado. En consonancia con Ramió, cuando dice que “la conjunción de los planetas ha alineado las esferas de lo público y de lo privado. Ya no se puede hablar del mundo de las instituciones públicas, ni del mundo de las empresas privadas, ni del mundo de las organizaciones del tercer sector, ni del mundo de la ciudadanía. Ahora el universo está dominado por constelaciones que agrupan al sector público, al sector privado, al tercer sector, a los ciudadanos tanto individuales como agrupados”, concluimos que podemos entender esto ahora, o hacernos eco de esta realidad dentro de unos años; de todos depende no esperar a que ya sea demasiado tarde.

Respecto a la **primera de las subhipótesis**, tras el análisis realizado confirmamos que, por regla general, los Consejos Sociales utilizan instrumentos de captación de recursos con el fin de obtener financiación que no se destina a la propia Universidad como tal, sino a la consecución de recursos económicos con los que sufragar sus premios anuales o becas a alumnos con dificultades económicas o con alguna discapacidad.

En referencia al debate político, dentro de la **segunda subhipótesis**, podemos concluir que la idea de acercar la sociedad a la Universidad a través de los Consejos Sociales se ha llevado a tal extremo, que a la Universidad se ha acercado, efectivamente, lo bueno, pero también lo malo de aquella. En ocasiones se han detectado casos de una excesiva politización de lo que significa ser representantes de la Sociedad en la Universidad, en los que aflora de forma más destacada su mayor dependencia de las instituciones -de procedencia y nombramiento- que su deber de apoyo y defensa de la Universidad.

Basándonos en esta **segunda subhipótesis**, y relacionándola con la **tercera**, la selección de los Consejeros no se realiza en función de sus contactos con el mundo empresarial o por su capacitación técnica para desempeñar sus funciones. Al tratarse de puestos de libre designación por parte de instituciones, la cualificación de sus miembros no siempre se corresponde con la

función a desempeñar. En este ámbito, la actual composición de los Consejos Sociales, con un marcado componente político-social -también en su nombramiento-, y en el que muchos de sus miembros no han pasado por las aulas universitarias, no parece a priori el más idóneo para gobernar una institución de las características de las Universidades públicas españolas.

Sobre los Consejos Sociales, hemos detectado que: (i) las Administraciones públicas (Comunidad Autónoma), al nombrar a sus Consejeros, no mantienen después cauces abiertos para una relación fluida con la Universidad a través de sus representantes en los Consejos Sociales; (ii) por lo general estos nombramientos no toman en consideración la Institución (Académica) a la que van a representar ni el conocimiento de su ámbito de actuación, originándose también duplicidades; (iii) se produce -de forma intencionada o no- un incumplimiento de los periodos de los mandatos, por nombramientos retardados o desfasados en el tiempo, a través de prórrogas de mandatos que no se ajustan a la legalidad; y (iv) se dan casos de injerencia de las instituciones representadas en los Consejos Sociales que influyen, o tratan de influir, en sus decisiones.

En relación a su papel en la captación de fondos, a lo largo de esta investigación no hemos detectado que, para conseguir financiación adicional para las Universidades, los Consejos Sociales hayan puesto sobre la mesa durante sus 30 años de existencia un despliegue de estrategias tan extraordinario como las diseñadas por la Conferencia de Consejos Sociales para el acceso al gobierno de las Universidades ante una hipotética modificación de la legislación en la materia.

Es un hecho que, ante la falta de recursos, muchos investigadores y docentes universitarios tienen que dedicar su tiempo también a la búsqueda de fondos para sus investigaciones, como no es menos cierto que a menudo se tengan que dedicar a tareas burocráticas o administrativas; en este caso, no exclusivamente por falta de gestores, administrativos y personal técnico de apoyo, pues de todo ello hay en las Universidades públicas. En general, buena parte del personal administrativo de las Universidades está dedicado al apoyo de tareas vinculadas, de una forma u otra, con la docencia, y menos a la investigación. Es posible que entre los miles de funcionarios del cuerpo de Personal de Administración y Servicios que trabajan en las Universidades públicas existan gestores, administrativos y personal técnico de apoyo para desarrollar su trabajo en el ámbito del apoyo a la investigación -y también a la docencia-. Realizar una política de personal y de relación de puestos de trabajo más vinculada con los tiempos actuales, de forma que un conocimiento más exhaustivo del CV del personal al servicio de las Universidades, -al estilo de *headhunters*-, podría paliar ésta y otras situaciones de dificultad de la Universidad pública en España.

En una primera aproximación, sería tan sencillo como realizar un análisis de la edad que tenían los trabajadores del colectivo PAS cuando accedieron como funcionarios a la Universidad. De esta forma, se eliminarían del estudio de sus CVs aquellos que lo hicieron en edades muy tempranas, de donde se podría deducir que no habrían desempeñado actividad laboral al término de sus estudios, aunque dadas las nuevas tecnologías puestas actualmente a disposición de las

Universidades, es posible y rápido hacer un sondeo que abarque a la totalidad de funcionarios. Así, se pretendería también localizar aquellos que hubieran desempeñado tareas de tipo comercial, agentes de ventas, especialistas en marketing y relaciones públicas y similares, que pudieran aportar valor añadido con sus conocimientos y experiencia a una nueva orientación del Consejo Social hacia la captación de recursos.

Efectivamente, los Consejos Sociales tienen un desempeño pobre de sus funciones en cuanto a esta competencia, bien por causas sobrevenidas por la coyuntura de crisis económica, que también ha afectado a las empresas de su entorno, que disponen de menos recursos -salvo casos puntuales de empresas de base tecnológica con mayores inversiones en investigación y desarrollo-, o bien porque no tengan una dedicación especial hacia el cumplimiento de esta competencia en concreto. En muchas ocasiones, la captación de fondos es una tarea que está desempeñada por servicios de la Universidad que la asume como propia, lo cual confirma la **cuarta subhipótesis**.

En relación a la nueva gobernanza, concluimos que, hoy por hoy, los Consejos Sociales no están capacitados para ver incrementadas sus competencias, sin que exista una apuesta firme por dotarlos previamente de medios -Consejeros comprometidos y personal de apoyo, principalmente-, cuando tampoco han sido ágiles en el cumplimiento de una de sus funciones como es la de captar fondos para las Universidades. Los propios Consejos Sociales son conscientes de sus limitaciones, pues en el estudio de sus debilidades se encuentra aquella en la que mencionan que, en general, los recursos humanos y materiales destinados a los Consejos Sociales son claramente insuficientes para que estos puedan desarrollar todas las competencias que le son asignadas por Ley.

Concluimos también que si no hay un acuerdo político al más alto nivel que desemboque en un gran Pacto por la Educación Universitaria, poco o nada se podrá hacer en nuestro país para actualizar mínimamente a los nuevos tiempos lo que podría ser la Nueva Gobernanza Universitaria, en un debate en el que participe el Parlamento español, conjuntamente con representantes directos del sector universitario. Hemos constatado que no son necesarios más informes de expertos, ya que los responsables en la toma de decisiones disponen de suficientes como para comenzar a debatir, pues no es menos cierto en este ámbito que el exceso de información conduce a la desinformación.

Hemos observado la existencia de numerosas críticas al hecho de una presunta sobredimensión en la organización de la Universidad, que desemboca hacia una burocratización y demora en la toma de decisiones. Modificar esta percepción -y en ocasiones realidad-, puede ser un aspecto en el que se pueda actuar; recalamos *en el que se pueda actuar*, pues cualquier intervención de origen externo a la Academia en materia de organización y gobierno de las Universidades tiene ante sí una legislación que no permite excesivas interpretaciones: si la Constitución Española, garante del derecho fundamental de la autonomía universitaria no se ha modificado en sus 37 años de existencia -tampoco para asuntos de Estado-, prevemos más difícil un cambio de la Carta Magna para abordar la gobernanza universitaria, que -hace falta recordar-, goza de

autonomía avalada precisamente por nuestra Primera Norma. El resto no deja de ser lanzar *globos sonda*, justificar la redacción de informes, y confundir a la opinión pública en general, y a la universitaria en particular.

En relación a la **quinta subhipótesis**, hemos detectado numerosas referencias que sostienen que para que la autonomía sea real y se potencie en las Universidades, es preciso que la Universidad disponga de la financiación adecuada, y que para ello se deben incrementar los sistemas de rendición de cuentas. En esta investigación hemos enumerado los sistemas actuales de control (tanto internos como externos) y no detectamos una ausencia de control económico, pero sí, en cambio, intentos de interferir en dicha autonomía, de la que, en no pocas ocasiones, también se ha utilizado como argumento en defensa de actuaciones de la Universidad, en un alejamiento del origen mismo de dicha autonomía universitaria como sinónimo de defensa de libertades y de cátedra.

En esta competencia del control presupuestario y económico, los Consejos Sociales prestan una mayor dedicación que a la competencia de captación de recursos, por cuanto aquella se trata de una competencia claramente asumida, dándose el caso en no pocas ocasiones de que el Consejo Social devuelve sin aprobar los presupuestos a los Consejos de Gobierno de las Universidades.

Por último, y en relación a la **sexta subhipótesis**, en esta investigación hemos contribuido al debate acerca de si los Consejos Sociales son o no órganos de gobierno, pudiendo así detectar la existencia de una bicefalia representativa en la Universidad pública, en la que por un lado está la figura del Rector como máximo responsable de la Universidad y cabeza visible, y, por otro, la del Presidente del Consejo Social. Esta duplicidad de representación provoca en no pocas ocasiones una imagen distorsionada de la realidad universitaria en la sociedad, y una contradicción en sí misma, puesto que el Rector -autoridad suprema- asiste a los Plenos del Consejo Social como miembro nato, pero bajo la autoridad de su Presidente. No podemos sustraernos a la idea de que, efectivamente, el Presidente del Consejo Social representa a la Sociedad en la Universidad, pero no es menos cierto que quien representa a la Universidad, dentro y fuera de la misma, es el Rector.

8.2 Limitaciones de la investigación

En el devenir de esta investigación hemos encontrado ciertas limitaciones que podrían restringir el alcance de la misma. En base a la transparencia informativa y al desarrollo de las nuevas tecnologías, una de las premisas planteadas en esta investigación consistía precisamente en que se concebía que la información acerca de las actuaciones de los Consejos Sociales iba a ser de acceso libre y manifiesto. De esta manera se ha llevado a cabo una revisión de la información que ellos mismos difunden, mayoritariamente a través de enlaces con la página Web de sus propias Universidades. Este hecho se convirtió en la primera limitación de la investigación, dado que algunos Consejos Sociales solicitan identificarse previamente para acceder a cierta información, como son los debates y acuerdos producidos en las distintas sesiones celebradas de

sus Comisiones y Plenos. Incluso haciéndolo así, únicamente se accede a visualizar la certificación del Secretario del acuerdo en cuestión. Es el caso, por ejemplo, del Consejo Social de la Universidad de León, a cuya información accedimos con el *perfil de estudiante de doctorando*. Otros Consejos Sociales no dan siquiera esta opción. Por el contrario, el Consejo Social de la Universidad de Burgos es un claro ejemplo de transparencia informativa, pues incluye en su página Web los debates acaecidos en los Plenos y Comisiones de su Consejo Social, y el Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, además de publicarlos en la página Web de la Universidad, también recoge íntegramente en sus Memorias Anuales los debates, tanto de los Plenos como de las Comisiones.

Si hacemos referencia a las fuentes secundarias, el número de respuestas obtenidas al cuestionario enviado a los 47 Secretarios de Consejos Sociales de otras tantas Universidades públicas, nos ha dado un índice de respuestas del 25,5 por 100. Según los directores de la investigación, basándose en su experiencia investigadora, este porcentaje se encuentra dentro de lo normal, al igual que Ortega y Colaboradores (1998, p. 129), pero que no deja de ser significativo –y una limitación de la investigación–, haber contado con este porcentaje de respuestas, a un cuestionario precisamente basado en la actividad de los Consejos Sociales como principales exponentes de la representación de la sociedad en la Universidad, y que había sido enviado por tres veces a sus Secretarios, como parte visible, precisamente, de esa actividad diaria del Consejo Social. Teniendo en cuenta lo anterior, entendemos que estas limitaciones no restan consistencia a la investigación realizada.

8.3 Contribución de la investigación

Esta investigación conjuga los aportes que se han hecho desde un marco más teórico y generalista sobre la necesidad de modificar –en mayor o menor medida–, la gobernanza de nuestras Universidades, con el análisis empírico de unos datos que muestran una desalentadora realidad, pero que permiten desde lo concreto realizar propuestas de mejora; así, esta investigación busca aunar ambas visiones, teórica y pragmática, con un enfoque positivista, a través del estudio empírico realizado.

Por otra parte, la investigación ha abordado un tema muy concreto, como es el papel que juegan los Consejos Sociales en la búsqueda de financiación de las Universidades públicas, realizando una sistematización de sus principales mecanismos de organización y funcionamiento, así como de posibles estrategias de captación de recursos por parte de estos representantes de la sociedad en la Universidad. Si bien las Universidades contaban con algunos de estos instrumentos de obtención de financiación, la crisis económica ha obligado a la utilización de otros medios que de alguna forma ya estaban presentes en el ámbito empresarial, pero que quizá no habían sido tan tenidos en cuenta por la Universidad, como, por ejemplo, el crowdfunding, las relaciones públicas o el networking.

También ha contribuido a la profundización en el análisis del funcionamiento de los Consejos Sociales de las Comunidades Autónomas de Castilla y León y de Madrid, que, esencialmente, puede servir como referente para establecer generalizaciones y ser el origen de futuras investigaciones.

8.4 Nuevas líneas de investigación

Toda investigación tiene un punto de continuidad, y en este caso hemos detectado varios aspectos de interés que no se cierran en este momento, surgidas del contexto derivado de la actualidad más candente. Así, asuntos de tanta relevancia como pueden ser la tantas veces mencionada autonomía universitaria, el debate sobre si en España existe o no un excesivo número de Universidades –públicas y privadas-, o la racionalidad –o su ausencia- de las titulaciones que éstas ofrecen, constituyen por sí mismas líneas de relevancia para futuras investigaciones.

- ✓ La autonomía universitaria en el debate nacional sobre la Reforma de la Constitución Española de 1978.

En el debate actual sobre la nueva gobernanza universitaria se están planteando ideas de cambio que chocan frontalmente con el derecho fundamental a la autonomía de las Universidades, reconocida en la Constitución Española. Todo aquello que suponga disminuir o entorpecer dicha autonomía es papel mojado en base a la legislación actual. Por otra parte, es importante analizar si en ocasiones se ha desvirtuado el origen y fundamento del significado de dicha autonomía universitaria. En base a todo ello, y en un contexto social y político en el que abundan las referencias hacia una hipotética reforma de la Constitución Española, esta nueva línea de investigación permitiría centrar una investigación desde la Academia que contribuya a enriquecer este debate.

- ✓ Contabilidad Analítica y *overheads*, ¿hacia un punto de encuentro?

La activación inminente en todas las Universidades públicas de un sistema de Contabilidad Analítica, permitirá contar con información homogénea de datos y resultados, por medio de un sistema de centros de coste y de obtención de información de las distintas fases de ejecución de proyectos de investigación, incluidos los tiempos de dedicación, coste de materiales y de amortización de equipos. Disponer claramente de los distintos conceptos de ingresos y gastos, unificando los criterios de obtención, carga y tratamiento de datos facilitará una gestión más eficiente de los recursos, pero también permitirá obtener de forma detallada información acerca del coste real de ejecución de los proyectos de investigación.

Una vez puesto en funcionamiento por las Universidades, se propone un estudio pormenorizado relacionado con la evaluación de la utilidad práctica de este sistema de contabilidad, el análisis de su eficacia para la obtención de información homogénea que permita realizar una evaluación comparativa entre Universidades, y también la relación de los costes así obtenidos con la

determinación de *overheads* aplicables en convocatorias públicas a las que concurren investigadores y grupos de investigación universitarios.

✓ Fusión versus desaparición de Universidades

La crisis económica ha puesto en evidencia que el gasto público en educación ha sufrido un importante recorte presupuestario, al tiempo que se iniciaba un debate acerca del Sistema Universitario Español, relacionado, sobre todo, con la exigencia a las Universidades de una mayor transparencia en la gestión de fondos públicos y en la rendición de cuentas. Ante una evidente merma de recursos económicos, unido al hecho de la existencia de una oferta de titulaciones muy similar entre Universidades cercanas geográficamente, se propone el estudio de la situación actual, pero sobre todo de futuro, acerca del debate sobre la fusión de Universidades, como mal menor ante una obligada desaparición de alguna institución académica por falta de recursos. ¿Ha sido la instauración de los Campus de Excelencia Internacional, definidos como agregaciones estratégicas entre Universidades y otras instituciones ubicadas en los campus, una primera aproximación hacia la idea de fusión de Universidades?

✓ Fusión de Universidades versus racionalización de titulaciones

Esta línea de investigación está íntimamente ligada a la propuesta anterior, y tiene su origen en la opinión mayoritaria acerca de que el SUE cuenta en la actualidad con universidades que imparten titulaciones similares en la mayoría de ellas, incluso en las de mayor cercanía geográfica.

El debate abierto suscita interés para una investigación en profundidad acerca de si es positivo (y posible) que Universidades que imparten formación técnica, por un lado, y Universidades más generalistas, por otro, puedan racionalizar sus titulaciones, basado en una proximidad geográfica y una mayor especialización, como una racionalización de costes y aprovechamiento de sinergias, ante la disyuntiva de fusionarse -o de desaparecer- por falta de recursos económicos.

ANEXOS

Anexo 1 Reconocimiento legislativo de la autonomía universitaria

<p>Constitución Española. BOE número 311, de 29 de diciembre de 1978</p>	<p>Art. 27.10 Se reconoce la autonomía de las Universidades, en los términos que la ley establezca</p>
<p>Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria. BOE número 209, de 1 septiembre 1983</p>	<p>Art. 2 1. La actividad de la Universidad, así como su autonomía, se fundamentan en el principio de la libertad académica, que se manifiesta en las libertades de cátedra, de investigación y de estudio. 2. La autonomía universitaria exige y hace posible que docentes, investigadores y estudiantes cumplan con sus respectivas responsabilidades, en orden a la satisfacción de las necesidades educativas, científicas y profesionales de la sociedad.</p> <p>Art. 3 1. Las Universidades están dotadas de personalidad jurídica y desarrollan sus funciones en régimen de autonomía y de coordinación entre todas ellas. 2. En los términos de la presente Ley, la autonomía de las Universidades comprende: a) La elaboración de los Estatutos y demás normas de funcionamiento interno. b) La elección, designación y remoción de los órganos de gobierno y administración. c) La elaboración, aprobación y gestión de sus presupuestos y la administración de sus bienes. d) El establecimiento y modificación de sus plantillas. e) La selección, formación y promoción del personal docente e investigador y de administración y servicios, así como la determinación de las condiciones en que ha de desarrollar sus actividades. f) La elaboración y aprobación de planes de estudio e investigación. g) La creación de estructuras específicas que actúen como soporte de la investigación y la docencia. h) La admisión, régimen de permanencia y verificación de conocimientos de los estudiantes. i) La expedición de sus títulos y diplomas. j) El establecimiento de relaciones con otras instituciones académicas, culturales o científicas, españolas o extranjeras. k) Cualquier otra competencia necesaria para el adecuado cumplimiento de las funciones señaladas en el art. 1.0 de la presente Ley. Art. 28.3 Las Universidades, en uso de su autonomía, podrán impartir enseñanzas conducentes a la obtención de otros diplomas y títulos.</p> <p>Art. 52 Las Universidades gozarán de autonomía económica y financiera en los términos establecidos en la presente Ley. A tal efecto deberán disponer de recursos suficientes para el desempeño de las funciones que les hayan atribuido.</p>
<p>Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. BOE número 307, de 24 de diciembre 2001</p>	<p>EXPOSICIÓN DE MOTIVOS Esta Ley nace con el propósito de impulsar la acción de la Administración General del Estado en la vertebración y cohesión del sistema universitario, de profundizar las competencias de las Comunidades Autónomas en materia de enseñanza superior, de incrementar el grado de autonomía de las Universidades, y de establecer los cauces necesarios para fortalecer las relaciones y vinculaciones recíprocas entre Universidad y sociedad. Es una Ley de la sociedad para la Universidad, en la que ambas dispondrán de los mecanismos adecuados para intensificar su necesaria y fructífera colaboración. Constituye así el marco adecuado para vincular la autonomía universitaria con la</p>

<p>Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. BOE número 307, de 24 de diciembre 2001</p>	<p>rendición de cuentas a la sociedad que la impulsa y la financia. La Ley reconoce expresamente la autonomía económica y financiera de las Universidades, aspecto fundamental de la autonomía universitaria.</p> <p>TÍTULO PRELIMINAR. DE LAS FUNCIONES Y AUTONOMÍA DE LAS UNIVERSIDADES</p> <p>Art. 2. Autonomía universitaria.</p> <p>1. Las Universidades están dotadas de personalidad jurídica y desarrollan sus funciones en régimen de autonomía y de coordinación entre todas ellas. Las Universidades privadas tendrán personalidad jurídica propia, adoptando alguna de las formas admitidas en Derecho. Su objeto social exclusivo será la educación superior mediante la realización de las funciones a las que se refiere el apartado 2 del art. 1.</p> <p>2. En los términos de la presente Ley, la autonomía de las Universidades comprende:</p> <ul style="list-style-type: none">a) La elaboración de sus Estatutos y, en el caso de las Universidades privadas, de sus propias normas de organización y funcionamiento, así como de las demás normas de régimen interno.b) La elección, designación y remoción de los correspondientes órganos de gobierno y representación.c) La creación de estructuras específicas que actúen como soporte de la investigación y de la docencia.d) La elaboración y aprobación de planes de estudio e investigación y de enseñanzas específicas de formación a lo largo de toda la vida.e) La selección, formación y promoción del personal docente e investigador y de administración y servicios, así como la determinación de las condiciones en que han de desarrollar sus actividades.f) La admisión, régimen de permanencia y verificación de conocimientos de los estudiantes.g) La expedición de los títulos de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional y de sus diplomas y títulos propios.h) La elaboración, aprobación y gestión de sus presupuestos y la administración de sus bienes.i) El establecimiento y modificación de sus relaciones de puestos de trabajo.j) El establecimiento de relaciones con otras entidades para la promoción y desarrollo de sus fines institucionales.k) Cualquier otra competencia necesaria para el adecuado cumplimiento de las funciones señaladas en el apartado 2 del art. 1. <p>3. La actividad de la Universidad, así como su autonomía, se fundamentan en el principio de libertad académica, que se manifiesta en las libertades de cátedra, de investigación y de estudio.</p> <p>4. La autonomía universitaria exige y hace posible que docentes, investigadores y estudiantes cumplan con sus respectivas responsabilidades, en orden a la satisfacción de las necesidades educativas, científicas y profesionales de la sociedad, así como que las Universidades rindan cuentas del uso de sus medios y recursos a la sociedad.</p> <p>5. Sin perjuicio de las funciones atribuidas al Consejo de Coordinación Universitaria, corresponde a cada Comunidad Autónoma las tareas de coordinación de las Universidades de su competencia.</p> <p>TÍTULO XI. DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS</p> <p>Art. 79. Autonomía económica y financiera.</p> <p>1. Las Universidades públicas tendrán autonomía económica y financiera en los términos establecidos en la presente Ley. A tal efecto, deberán disponer de recursos suficientes para el desempeño de sus funciones.</p>
--	--

<p>Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. BOE número 89, de 13 abril 2007</p>	<p>PREÁMBULO Las reformas están guiadas por la voluntad de potenciar la autonomía de las universidades, a la vez que se aumenta la exigencia de rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus funciones. Este principio es impulsado por la Unión Europea apoyando la modernización de las universidades europeas con el fin de convertirlas en agentes activos para la transformación de Europa en una economía plenamente integrada en la sociedad del conocimiento. La autonomía es la principal característica que las universidades tienen para responder con flexibilidad y rapidez a las cambiantes necesidades. Art. 31. Se da nueva redacción al art. 35: Art. 35. <i>Títulos oficiales.</i> 1. El Gobierno establecerá las directrices y las condiciones para la obtención de los títulos universitarios de carácter oficial y con validez en todo el territorio nacional, que serán expedidos en nombre del Rey por el Rector de la universidad. 2. Para impartir enseñanzas oficiales y expedir los correspondientes títulos oficiales, con validez en todo el territorio nacional, las universidades deberán poseer la autorización pertinente de la Comunidad Autónoma, según lo dispuesto en la legislación de la misma y lo previsto en el art. 8 de esta Ley, y obtener la verificación del Consejo de Universidades de que el oportuno plan de estudios se ajusta a las directrices y condiciones establecidas por el Gobierno. El procedimiento deberá preservar la autonomía académica de las universidades. Art. 79.- El apartado 1 del art. 79 queda redactado del siguiente modo: «1. Las universidades públicas tendrán autonomía económica y financiera en los términos establecidos en la presente Ley. A tal efecto, se garantizará que las universidades dispongan de los recursos necesarios para un funcionamiento básico de calidad». Art. 90. 1 1. La práctica deportiva en la universidad es parte de la formación del alumnado y se considera de interés general para todos los miembros de la comunidad universitaria. Corresponde a las universidades en virtud de su autonomía la ordenación y organización de actividades y competiciones deportivas en su ámbito respectivo.</p>
<p>Ley Orgánica 14/2007, de 30 de noviembre, de reforma del Estatuto de Autonomía de Castilla y León. BOE Suplemento del número 234, de 3 de diciembre 2007</p>	<p><i>Las competencias sobre educación están recogidas en el art. 73</i> <i>Art. 73.3.</i> En materia de enseñanza universitaria, sin perjuicio de la autonomía de las Universidades, es competencia exclusiva de la Comunidad de Castilla y León en todo caso la programación y coordinación del sistema universitario de Castilla y León; la creación de Universidades públicas y autorización de las privadas; la aprobación de los estatutos de las Universidades públicas y de las normas de organización y funcionamiento de las privadas; la coordinación de los procedimientos de acceso a las Universidades y regulación de los planes de estudio; el marco jurídico de los títulos propios de las Universidades; la financiación de las Universidades; la regulación y gestión del sistema propio de becas y ayudas al estudio; el régimen retributivo del personal docente e investigador contratado en las Universidades públicas y el establecimiento de retribuciones complementarias del personal docente e investigador funcionario.</p>

Ley Orgánica 10/1994, de 24 de marzo, de reforma del Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid.
BOE número 72, de 25 marzo 1994

Sin citar expresamente la autonomía universitaria, se menciona que la competencia en educación que asume la Comunidad de Madrid estará de acuerdo a lo dispuesto en el art. 27 de la Constitución, cuyo apartado 10 “reconoce la autonomía de las Universidades, en los términos que la ley establezca”.

Art. 15.

1. Corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia de desarrollo legislativo y ejecución de la enseñanza en toda su extensión, niveles y grados, modalidades y especialidades, de acuerdo con lo dispuesto en el art. 27 de la Constitución y leyes orgánicas que conforme al apartado 1 del art. 81 de la misma lo desarrollen y sin perjuicio de las facultades que atribuye al Estado el número 30 del apartado 1 del art. 149 y de la alta inspección para su cumplimiento y garantía.

Anexo 2 Fechas de aprobación de los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de Castilla y León

UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE CASTILLA Y LEÓN	APROBACIÓN DE LOS RESPECTIVOS REGLAMENTOS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO SOCIAL
UNIVERSIDAD DE BURGOS	ACUERDO 66/2004, de 27 de mayo, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Burgos.
UNIVERSIDAD DE LEÓN	ACUERDO 98/2004, de 15 de julio, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de León.
UNIVERSIDAD DE SALAMANCA	ACUERDO 60/2004, de 29 de abril, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Salamanca. ACUERDO 96/2012, de 8 de noviembre, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba la modificación del Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Salamanca.
UNIVERSIDAD DE VALLADOLID	ACUERDO 98/2013, de 12 de diciembre, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Valladolid.

Anexo 3 Fechas de aprobación de los Reglamentos de Organización y Funcionamiento de los Consejos Sociales de las Universidades públicas de la Comunidad de Madrid

UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID	APROBACIÓN DE LOS RESPECTIVOS REGLAMENTOS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO SOCIAL
Universidad Autónoma de Madrid	Orden 3663/1997, de 25 de noviembre, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se aprueba el Reglamento de Organización del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. (BOCM de 12 de diciembre de 1997). Derogada por: Decreto 220/2003, de 23 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. (BOCM de 31 de octubre de 2003).
Universidad Carlos III de Madrid	Orden 4399/1997, de 19 de diciembre, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (BOCM de 12 de enero de 1998). Derogada por: Decreto 49/2004, de 1 de abril, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid (BOCM de 15 de abril de 2004).
Universidad Complutense de Madrid	Orden 3041/1997, de 16 de octubre, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se aprueba el Reglamento de organización del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (BOCM de 29 de octubre de 1997). Derogada por: Decreto 205/2003, de 9 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid (BOCM de 17 de octubre de 2003).
Universidad de Alcalá	Decreto 51/2005, de 16 de junio, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad de Alcalá (BOCM de 28 de junio de 2005).
Universidad Politécnica de Madrid	Orden 660/1998, de 13 de abril, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento Interno del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (BOCM de 6 de mayo de 1998). Decreto 222/2003, de 6 de noviembre, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (BOCM de 10 de noviembre de 2003. Corrección de errores: BOCM de 10 de febrero de 2004).
Universidad Rey Juan Carlos	Decreto 145/2004, de 9 de diciembre, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos (BOCM de 17 de diciembre de 2004). Decreto 21/2006, de 9 de febrero, del Consejo de Gobierno, por el que se modifica el art. 11 del Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos, aprobado por Decreto 145/2004, de 9 de diciembre (BOCM de 22 de febrero de 2006).

Anexo 4 Beneficios fiscales para los mecenas de las Fundaciones y de las Administraciones Públicas

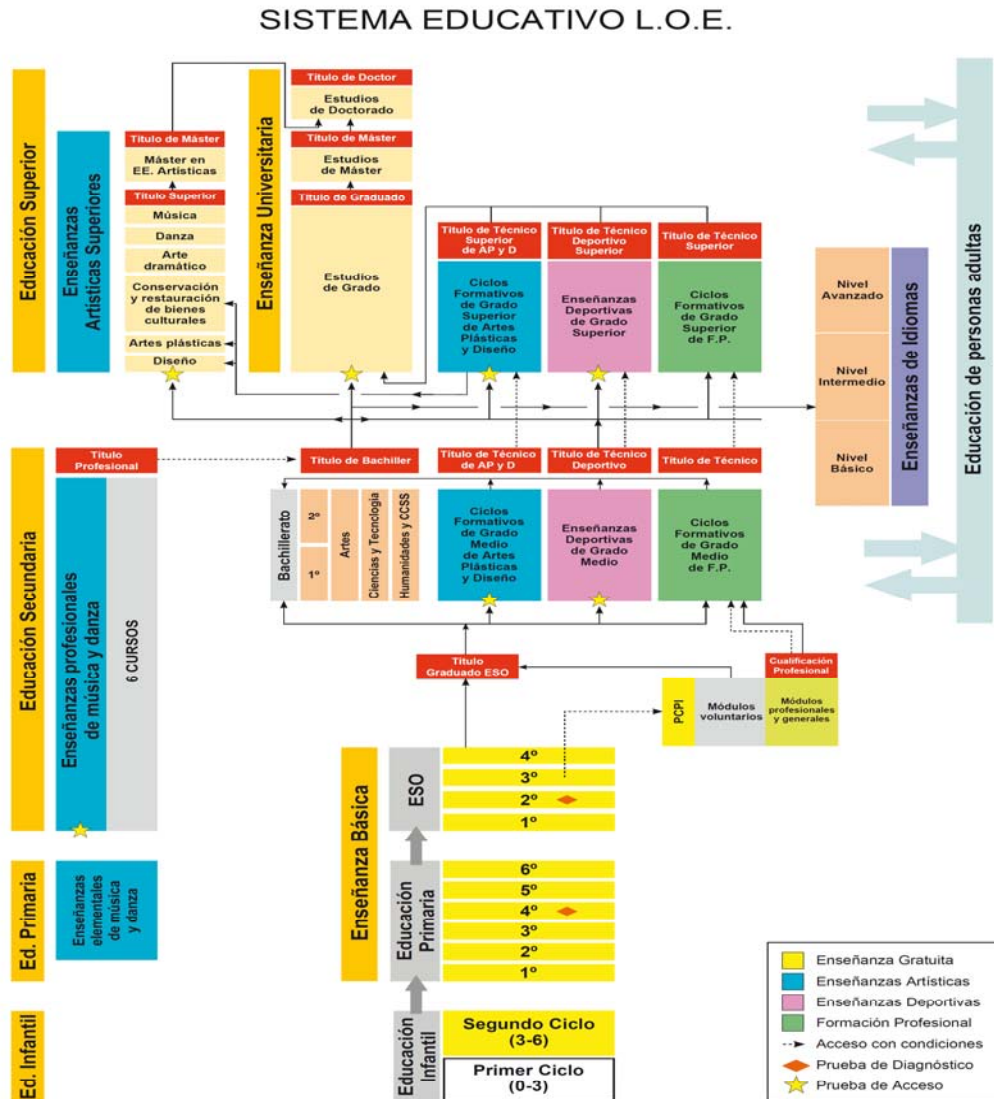
DONANTE	OBJETO DONACIÓN Y/O APORTACIÓN	BENEFICIO FISCAL	LÍMITE DE DEDUCCIÓN
Persona Jurídica	Dinero	* Deducción del 35% del donativo en la cuota íntegra del IS * Si se hacen donativos cada año: a partir del 3er año, si los importes aportados son de igual o superior valor, la desgravación asciende al 40% del dinero aportado. Si el tercer año es el ejercicio 2015 la deducción será del 37,5%	10% de la base imponible de la sociedad, pero las cantidades no deducidas podrán aplicarse a las liquidaciones de los 10 años inmediatos y sucesivos
	Bienes (muebles, inmuebles y derechos)	* Deducción del 35% del valor contable de la donación en la cuota íntegra del IS	10% de la base imponible de la sociedad, pero las cantidades no deducidas podrán aplicarse a las liquidaciones de los 10 años inmediatos y sucesivos
	Cesión gratuita Derecho Real de usufructo sobre Inmuebles	* Deducción del 35% de la base del usufructo en la cuota del IS. La base se calcula a razón del 2% del valor catastral por cada año de duración del usufructo	10% de la base imponible de la sociedad, pero las cantidades no deducidas podrán aplicarse a las liquidaciones de los 10 años inmediatos y sucesivos
	Cesión gratuita Usufructo sobre valores	* Deducción del 35% de la base del usufructo en la cuota del IS. La base se calcula en relación al importe de los dividendos y/o intereses recibidos por la fundación usufructuaria para cada uno de los periodos impositivos de duración del usufructo	Ídem
	Cesión gratuita Usufructo sobre otros bienes y derechos.	* Deducción del 35% de la base del usufructo en la cuota del IS. La base se calcula en función del importe anual resultante de aplicar el interés legal del dinero a cada ejercicio al valor del usufructo determinados según las normas del ITP y AJD	Ídem
	Convenio de colaboración (aportación económica a cambio de difusión del colaborador)	* Deducción del 100% de la aportación en la base imponible IS (no sujeta a IVA)	- Sin límite
	Contrato de patrocinio publicitario	* Total aportación, deducible de la base imponible IS (sujeta a IVA)	- Sin límite

DONANTE	OBJETO DONACIÓN Y/O APORTACIÓN	BENEFICIO FISCAL	LÍMITE DE DEDUCCIÓN
Persona Física	Dinero	* Deducción de la cuota del IRPF del 50% el 2015, de los primeros 150 euros. A partir de esta cifra, lo que excede, deducción del 27,5% A partir del 2016 será el 75% de los primeros 150 euros y el resto el 30% *Donaciones recurrentes: a partir del 3er año, 75% sobre los primeros 150 euros y 35% sobre el resto aunque si la fidelización del tercer año se produce en el 2015, será de solo del 32,5%	10% de la base liquidable. Las cantidades no aplicadas por insuficiencia de cuota o por sobrepasar el límite del 10% no son trasladables a ejercicios futuros.
	Bienes (muebles, inmuebles y derechos)	* Deducción del 27,5% del valor del bien donado de conformidad a las normas del impuesto sobre el Patrimonio	10% de la base liquidable. Las cantidades no aplicadas por insuficiencia de cuota o por sobrepasar el límite del 10% no son trasladables a ejercicios futuros
	Cesión gratuita Derecho Real de usufructo sobre Inmuebles	* Deducción del 27,5% de la base del usufructo en la cuota del IRPF. La base se calcula a razón del 2% del valor catastral por cada año de duración del usufructo	10% de la base liquidable. Las cantidades no aplicadas por insuficiencia de cuota o por sobrepasar el límite del 10% no son trasladables a ejercicios futuros
	Cesión gratuita Usufructo sobre valores	* Deducción del 27,5% de la base del usufructo en la cuota del IRPF. La base se calcula en relación al importe de los dividendos y/o intereses recibidos por la fundación usufructuaria para cada uno de los periodos impositivos de duración del usufructo	ídem
	Cesión gratuita Usufructo sobre otros bienes y derechos	* Deducción del 27,5% de la base del usufructo en la cuota del IRPF. La base se calcula en función del importe anual resultante de aplicar el interés legal del dinero de cada ejercicio al valor del usufructo determinados según las normas del ITP y AJD	Ídem
	Convenio de colaboración (aportación económica (dinero, bienes y servicios) a cambio de difusión del colaborador. Únicamente	* Deducción del 100% de la aportación como gasto deducible	- Sin límite

DONANTE	OBJETO DONACIÓN Y/O APORTACIÓN	BENEFICIO FISCAL	LÍMITE DE DEDUCCIÓN
	empresarios y /o profesionales (no sujeto a IVA) Contrato de patrocinio publicitario. Únicamente empresarios y /o profesionales (sujeto a IVA)	* Total aportación, deducible de la base imponible IS	- Sin límite

Fuente: Bufete Bergós (2015)

Anexo 5 Organigrama del Sistema Educativo Español



Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014, p.37)

Anexo 6 Legislación autonómica en relación a los Consejos Sociales

LEGISLACIÓN AUTONÓMICA	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Ley Orgánica 2/2007, de 19 de marzo, de reforma del Estatuto de Autonomía para Andalucía																		X		
Ley 12/2011, de 16 de diciembre, de modificación de la Ley Andaluza de Universidades																		X		
Ley 15/2003, de 22 de diciembre, Andaluza de Universidades																		X		
Ley 10/1996, del Consejo Social de la Universidad de Zaragoza																		X		
Ley 3/2000, de 10 de octubre, de modificación de la Ley 10/1996, de 23 de diciembre, del Consejo Social de la Universidad de Zaragoza																		X		
Ley 5/2005, de 14 de junio, de Ordenación del Sistema Universitario de Aragón																		X		
Decreto 12/2010, de 3 de febrero, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Oviedo.																	X			
Ley 2/1997, de 16 de julio, del Consejo Social de la Universidad de Oviedo																	X			

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO SOCIAL	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
en un Director General de la Consejería de Economía y Hacienda																				
Designados por el Consejo de Gobierno entre personas con experiencia en los campos de la ciencia, la tecnología, de Administración Pública, profesional, de la economía y del trabajo															2					
A propuesta de la Agencia de Desarrollo Económico de Castilla y León, designado entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social															1					
A propuesta de la Consejería competente en materia de Parques Tecnológicos o Científicos de la Comunidad Autónoma, designado entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social															1					
De reconocido prestigio del mundo de la cultura a propuesta de la Consejería de Educación y Cultura, designados entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social															6					

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO SOCIAL	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
A propuesta de las Cortes de Castilla y León, designados entre personalidades de la vida cultural, profesional, económica, laboral y social														3						
Elegidos por las Cortes de Castilla-La Mancha por mayoría absoluta													3							
Designados por el Consejo de Gobierno, a propuesta de la Consejería competente en materia de enseñanza universitaria													3							
Designados por la Federación de Municipios y Provincias de Castilla-La Mancha, en representación de los municipios en los que existan campus de la Universidad													2							
Personas nombradas por el Parlamento de Cataluña. Deben ser personas representativas, a título individual, o personas representantes de entidades, de la vida cívica, cultural, profesional, económica, laboral, social y territorial, del entorno de la universidad													2							
Personas nombradas por el Gobierno de la Generalidad. Deben ser personas													3							

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO SOCIAL	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Andalucía	Aragón	Asturias (Principado)	Cantabria	Castilla y León	Castilla-La Mancha	Cataluña	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Extremadura	Galicia	Islas Baleares	Islas Canarias	Madrid (Comunidad)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Murcia (Región)	Navarra (Comunidad Foral)	País Vasco	Rioja (La)	Valenciana (Comunidad)	
profesionales																				
Designado por las Cámaras de Comercio de la Región de Murcia															1					
Designado por el Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma, a propuesta de los ayuntamientos en cuyo término municipal radiquen centros de la Universidad															1					
Designados por el Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma, a propuesta de la Consejería de Educación y Cultura															3					
Designados por el Parlamento de Navarra por mayoría absoluta																5				
Designados a propuesta del titular del Departamento de Educación																4				
Personas designadas por el Parlamento Vasco. Deberán ser personas de reconocido prestigio en los ámbitos de la vida social, cultural, artística, científica, económica, sindical y profesional y con experiencia en alguno de los campos de la ciencia, la tecnología, la																	8			

DISPONIBILIDAD DE MEDIOS DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA LEGISLACIÓN	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Administraciones y de los fondos que el Consejo obtenga de personas, particulares o entidades sociales																				
1. El Reglamento del Consejo Social establecerá los recursos personales y materiales necesarios para su adecuado funcionamiento. Dichos medios estarán bajo la dirección del Secretario. 2. No obstante lo anterior, el Consejo Social podrá valerse de las plantillas, instalaciones y bienes de la propia Universidad. 3. Con carácter excepcional, la Administración de la Comunidad Autónoma de Cantabria, a instancia del Presidente del Consejo Social y de conformidad con el Rector de la Universidad, podrá subvenir a las necesidades materiales y de personal del Consejo															X					
El Consejo Social, para el adecuado cumplimiento de sus funciones, dispondrá de los recursos humanos y materiales suficientes															X					

DISPONIBILIDAD DE MEDIOS DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA LEGISLACIÓN	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																		
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía
El Consejo Social elaborará anualmente su propio presupuesto, que figurará en un programa específico dentro de los presupuestos de la Universidad y comprenderá el crédito necesario para atender las necesidades de personal y medios materiales que requiera su funcionamiento														X					
Para el adecuado cumplimiento de sus funciones, el Consejo Social dispondrá de una Secretaría dotada de los medios materiales necesarios														X					
La secretaría es la estructura administrativa básica de apoyo al consejo social. Nota de los autores: No hay más referencias a los medios, salvo la común en los demás Consejos Sociales, relacionado con el hecho de que "el consejo social tendrá presupuesto propio, como centro de costo independiente y específico dentro del presupuesto de la universidad. La gestión del presupuesto y la disposición de los fondos deben hacerse de la forma que acuerde el consejo social, en el marco del reglamento de organización y de funcionamiento interno													X						

Anexo 10 Competencia de los Consejos Sociales en la captación de recursos

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Podrá proponer la celebración por parte de la universidad de contratos con entidades públicas o privadas que permitan subvencionar planes de investigación a la vista de las necesidades del sistema productivo																		X		
Promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la universidad, canalizando y adoptando las iniciativas de apoyo económico, captación de recursos externos y mecenazgo a la universidad por parte de personas físicas y entidades																		X		
Fomentar el establecimiento de relaciones entre la universidad y sus antiguos alumnos y alumnas, a fin de mantener vínculos y de potenciar las acciones de mecenazgo a favor de la institución universitaria																		X		
De forma general corresponde al Consejo Social la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad y del rendimiento de sus servicios, así como promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria																		X		
Promover actividades de colaboración entre la Universidad y las entidades sociales representativas																		X		
Promover la participación de la sociedad aragonesa en la financiación de la actividad de la Universidad de Zaragoza y fomentar las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico, social y																		X		

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA CAPTACIÓN DE RECURSOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Mellilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
territorial																				
Estimular la inversión en investigación de las empresas y su colaboración en la investigación universitaria																	X			
Promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad									X								X			
Corresponde especialmente al Consejo Social promover la participación de la sociedad en la programación y financiación de la Universidad															X					
Establecer vínculos con antiguos alumnos que sirvan para potenciar las relaciones entre éstos y la Universidad y para favorecer las acciones de mecenazgo en favor de la institución académica															X					
Fomentar el establecimiento de relaciones entre la Universidad y otras entidades públicas o privadas, empresas, fundaciones o personas a fin de mantener los vínculos y potenciar el mecenazgo en favor de la institución académica. A tal fin aprobará un plan anual de actuaciones														X						
Corresponde al Consejo Social promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional, económico y social al servicio de la calidad de las actividades universitarias														X						
Promover la colaboración de la sociedad y las instituciones y entidades públicas y privadas de Castilla-La Mancha con la Universidad, en particular en lo que afecta a su financiación, con el fin de consolidar el sistema universitario regional y mejorar su calidad														X						

Anexo 11 Competencia de los Consejos Sociales en la determinación de la oferta de títulos

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE TÍTULOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Promover la adecuación de la oferta de enseñanzas y actividades universitarias a las necesidades de la sociedad																		X		
Emitir informe, con el carácter y en el momento procedimental previsto en esta ley, sobre la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional																		X		
Emitir informe, con el carácter y en el momento procedimental previsto en esta ley, sobre la adscripción y la revocación de la adscripción de centros docentes públicos y privados para impartir estudios conducentes a la obtención de títulos de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional, así como de centros de investigación de carácter público o privado																		X		
Emitir informe previo a la creación, modificación y supresión de facultades, escuelas, institutos universitarios y escuelas de doctorado con el carácter y en el momento procedimental previstos																		X		

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE TÍTULOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Centa (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Promover la adecuación de la oferta académica y de las actividades universitarias a las necesidades de la sociedad																	X			
Proponer al Dpto competente en materia de educación univ, previo informe del C. de Gobierno, la implantación o supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos univ.oficiales, así como la creación, modificación, supresión, adscripción de los centros docentes univ. y de los Institutos Univ. de Investigación. Cuando la iniciativa la adopte el Dpto competente en materia de educación universitaria será necesario el acuerdo del C.S.																	X			
La creación, modificación y supresión de los Centros serán acordadas por el Principado de Asturias, bien por propia iniciativa, con el acuerdo del Consejo de Gobierno de la Univ., bien por iniciativa de éste, en ambos casos con informe previo favorable del Consejo Social																	X			
La creación, modificación y supresión de los Institutos Univ. de Investigación serán acordadas por el Ppdo. Asturias, bien por propia iniciativa, con acuerdo del C. de Gob. de la Univ, bien por iniciativa de ésta, mediante propuesta del C. de Gob., con informe previo favorable																	X			

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE TÍTULOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Centa (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
La aprobación de la adscripción y desadscripción a la Universidad de instituciones o centros de investigación corresponde al Principado de Asturias, bien por propia iniciativa, con acuerdo del Consejo de Gobierno de la Universidad, bien por iniciativa de ésta, mediante propuesta del Consejo de Gobierno, en ambos casos con informe previo favorable del Consejo Social																	X			
La Universidad podrá crear otros centros o estructuras específicos, tanto propios como en colaboración con otras universidades o personas públicas o privadas, que sirvan como soporte de la investigación y la docencia. La creación será acordada por el Consejo Social, a propuesta del Consejo del Gobierno																	X			
Podrán adscribirse a la Universidad centros docentes de titularidad pública o privada para impartir estudios conducentes a la obtención de títulos de carácter oficial y con validez en todo el territorio nacional. La adscripción se realizará por convenio, que requerirá la aprobación del Principado de Asturias, a propuesta del Consejo de Gobierno de la Universidad, previo informe favorable del Consejo Social. De la adscripción será informada la Conferencia General de Política																	X			

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE TÍTULOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Centa (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Universitaria																				
Informar las iniciativas de creación, modificación y supresión de Facultades y Escuelas, y de implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional																	X			
Informar las iniciativas de creación, modificación, supresión, adscripción y desadscripción de Institutos Universitarios de Investigación																	X			
Informar la adscripción y desadscripción de centros docentes públicos o privados a la Universidad para la impartición de títulos oficiales																	X			
Proponer al Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma de Cantabria, previo informe de la Junta de Gobierno y del Consejo de Universidades, la creación y supresión de facultades, escuelas técnicas superiores, escuelas universitarias, institutos y demás centros universitarios																X				
Autorizar la creación de otros centros, a propuesta de la Junta de Gobierno y de acuerdo con lo dispuesto en el art. 7 de la LORU, y a proponer a los órganos competentes																X				

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE TÍTULOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Centa (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
el reconocimiento de centros integrados en universidades ya existentes, previo informe del C. de Universidades																				
Proponer al Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma la implantación de nuevas titulaciones, a solicitud de la Junta de Gobierno, que deberá acompañarse de memoria justificativa de las razones que aconsejan la necesidad de aquéllas y del estudio económico relativo a sus costes															X					
Aprobar la implantación de otras enseñanzas de extensión universitaria a impartir en los centros de la Universidad															X					
Fomentar la colaboración entre la Univ Cantabria y la sociedad mediante la adecuación de la oferta a necesidades de la sociedad															X					
Impulsar la adecuación de la oferta de enseñanzas y actividades de las Universidades a las necesidades de la sociedad														X						
Informar la creación, modificación y supresión de centros universitarios														X						
Informar la implantación y supresión de enseñanzas conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional														X						

COMPETENCIA DE LOS CONSEJOS SOCIALES EN LA DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE TÍTULOS	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Centa (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Informar la creación y supresión de Institutos Universitarios de Investigación														X						
Informar la adscripción o desadscripción como Institutos Universitarios de Investigación de instituciones o centros de investigación de carácter público o privado														X						
Informar la adscripción a la Universidad de centros docentes de titularidad pública o privada para impartir estudios conducentes a la obtención de títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional mediante la aprobación del correspondiente convenio														X						
Corresponde al Consejo Social la función de trasladar a la Universidad las necesidades y aspiraciones de la sociedad castellano-manchega en materia de educación superior y promover el desarrollo de la oferta de enseñanzas de la Universidad de Castilla-La Mancha, procurando dar respuesta a las necesidades científicas culturales, laborales y económicas de la Comunidad Autónoma														X						

Anexo 12 Relaciones de los Consejos Sociales con el entorno y fomento de la calidad

RELACIONES DE LOS CONSEJOS SOCIALES CON EL ENTORNO Y FOMENTO DE LA CALIDAD	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
Conocer y, en su caso, informar la evaluación anual de los resultados docentes, de investigación y de transferencia de conocimiento, así como la contribución de los mismos al desarrollo del entorno																		X		
Aprobar planes sobre las actuaciones de la universidad en su conjunto en cuanto a la promoción de sus relaciones																		X		
El Consejo Social aprobará un plan anual de actuaciones destinado a promover las relaciones entre la univ. y su entorno cultural, profesional, económico y social, a establecer un programa de sus demás acciones en relación con sus funciones y de los objetivos que pretenden																		X		
De forma general corresponde al Consejo Social la supervisión de las actividades de carácter económico de la Universidad y del rendimiento de sus servicios, así como promover la colaboración de la sociedad en la financiación de la Universidad y las relaciones entre ésta y su entorno cultural, profesional,																		X		

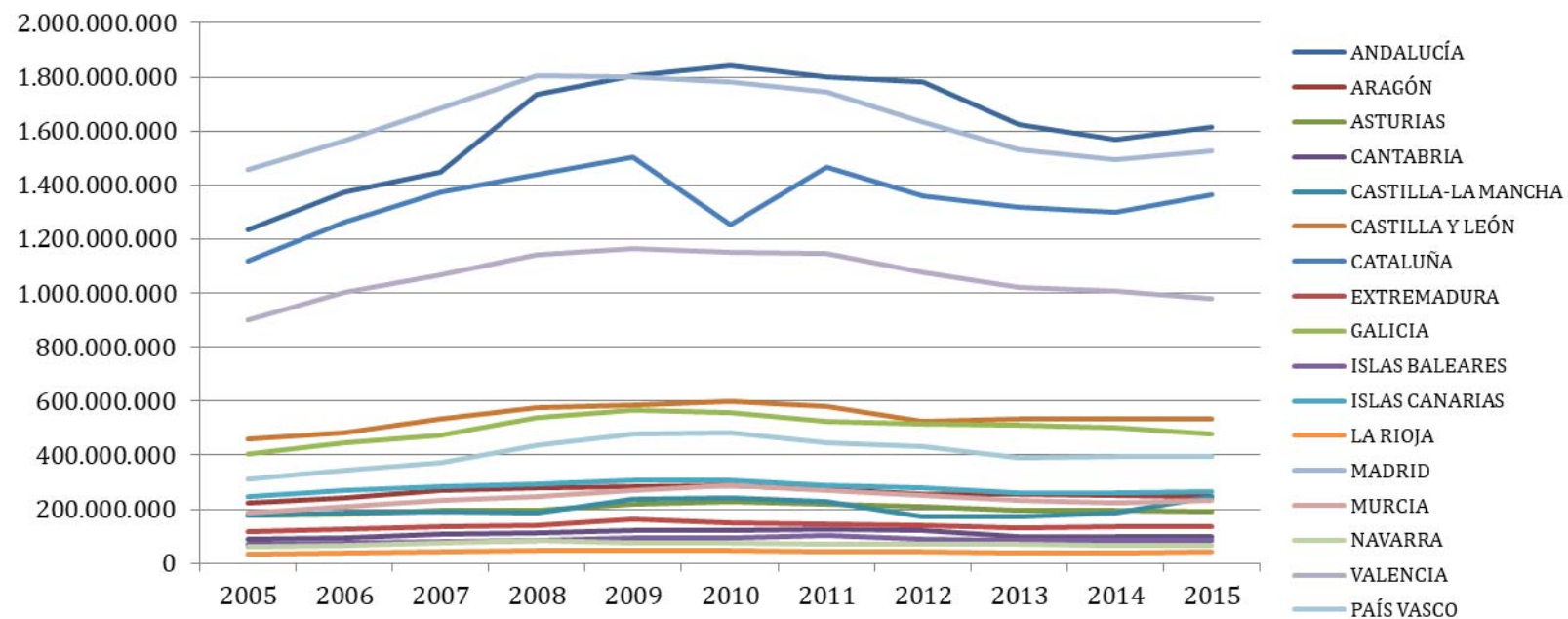
RELACIONES DE LOS CONSEJOS SOCIALES CON EL ENTORNO Y FOMENTO DE LA CALIDAD	COMUNIDAD y CIUDAD AUTÓNOMA																			
	Valenciana (Comunidad)	Rioja (La)	País Vasco	Navarra (Comunidad Foral)	Murcia (Región)	Melilla (Ciudad Autónoma)	Madrid (Comunidad)	Islas Canarias	Islas Baleares	Galicia	Extremadura	Ceuta (Ciudad Autónoma)	Cataluña	Castilla-La Mancha	Castilla y León	Cantabria	Asturias (Principado)	Aragón	Andalucía	
económico y social al servicio de la calidad de la actividad universitaria. A esos efectos dispondrá de la información que le suministren la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, la Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón y los órganos de la Universidad a los que se dirija solicitando la información adecuada para el ejercicio de las funciones que le corresponden																				
Colaborar con la Agencia de Calidad y Prospectiva Universitaria de Aragón en su tarea de supervisar y evaluar la calidad y rendimiento económico y social de la Universidad y recibir información de ella para el cumplimiento de sus competencias																		X		
El Consejo Social aprobará un plan anual de actuaciones destinado a promover las relaciones entre la Universidad y su entorno cultural, profesional, económico y social, al servicio de la calidad de la actividad universitaria y podrá disponer de la oportuna información y asesoramiento de los órganos de evaluación del Principado de Asturias y de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación																	X			

Anexo 13 Presupuesto inicial de las Universidades públicas españolas, por Universidad (2005-2015)

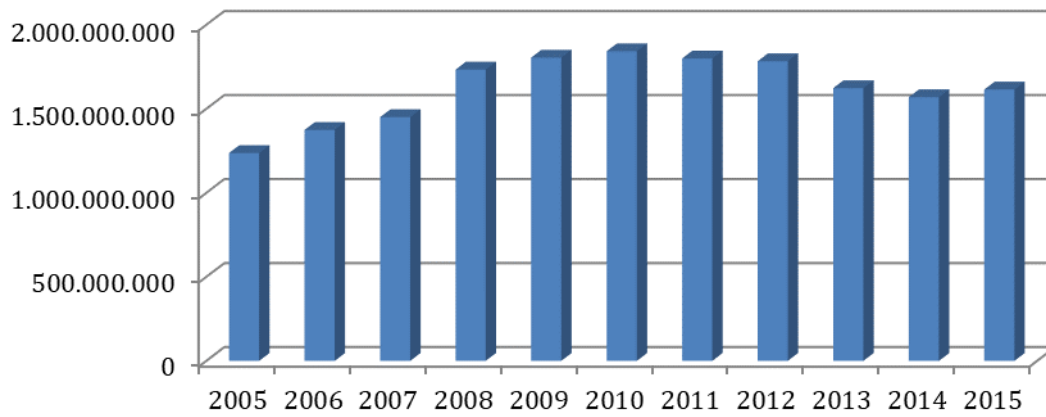
Nombre	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UA	194.063.862	179.689.305	176.586.290	192.266.260	200.799.936	200.275.865	199.698.129	184.357.685	175.440.396	173.854.800	176.269.735
UAB	232.227.679	264.353.237	293.162.446	313.367.869	332.028.515	341.218.179	322.099.591	297.855.807	286.379.371	294.775.049	294.213.199
UAH	122.747.800	139.842.700	160.621.573	168.677.000	168.677.000	168.679.834	164.486.989	163.558.646	147.678.095	142.714.867	143.867.014
UAL	61.608.136	61.608.135	95.825.621	86.936.357	96.601.889	92.213.995	88.599.414	89.886.823	78.731.477	77.081.299	79.282.454
UAM	226.656.223	247.408.802	273.120.142	300.748.964	315.025.892	308.501.212	286.863.883	273.562.996	257.822.195	248.042.150	251.060.419
UB	310.750.543	355.782.965	365.337.798	390.950.149	403.285.096	39.340.735	379.410.167	368.224.921	362.708.103	356.301.534	367.064.909
UBU	54.347.751	56.967.210	60.936.028	64.372.305	64.043.300	65.803.860	60.850.997	53.853.320	56.128.750	57.310.650	59.254.470
UC3M	131.400.000	139.493.630	158.036.480	175.927.410	174.537.020	177.509.690	178.337.750	169.622.030	157.503.180	153.696.080	153.818.245
UCA	108.610.929	108.138.072	141.254.916	152.052.317	160.071.775	152.859.610	152.010.869	150.735.687	136.538.848	126.999.775	130.894.067
UCLM	176.244.702	185.337.810	189.668.306	185.337.810	238.031.527	244.086.591	229.050.268	171.650.339	171.650.339	187.606.532	246.664.804
UCM	495.663.126	543.029.655	569.821.637	607.208.963	607.559.030	595.577.038	595.577.038	536.586.439	516.095.033	510.625.963	518.127.373
UCO	112.023.236	125.961.727	142.142.934	152.209.302	154.148.070	155.516.492	149.040.499	141.041.621	128.247.529	125.489.000	133.901.746
UDC	92.014.661	105.394.262	111.087.446	126.824.639	137.795.166	137.671.770	129.622.014	123.260.339	119.615.934	114.923.507	116.192.086
UdG	82.240.345	85.400.161	83.209.984	88.162.573	93.682.834	94.625.426	95.460.427	83.973.692	87.103.529	88.010.412	88.297.041
UDL	53.269.283	68.497.000	74.848.212	77.324.912	77.275.784	91.728.183	79.877.286	71.601.033	72.253.046	74.746.816	80.313.508
UGR	277.511.820	308.836.504	347.182.210	376.183.595	400.900.297	416.327.992	429.499.014	423.514.394	395.437.607	407.572.708	400.261.695
UHU	65.326.882	66.154.865	72.935.677	76.849.541	79.153.703	80.936.111	77.288.898	77.288.898	75.722.657	64.427.341	67.998.481
UIB	71.138.995	74.869.723	79.550.465	85.831.384	92.451.336	95.319.345	102.979.116	88.221.578	85.314.654	86.039.874	86.437.808
UJA	69.817.000	79.193.568	87.652.286	99.637.000	100.165.000	108.195.000	104.514.000	96.011.000	89.535.000	93.221.000	98.716.000
UJI	77.791.000	91.857.000	87.582.000	93.726.000	102.762.000	104.112.000	114.636.000	104.841.000	98.109.000	94.762.000	91.528.000
ULE	73.710.849	83.080.529	90.454.325	101.410.596	99.296.746	99.005.453	97.517.019	86.005.195	88.272.158	89.228.881	90.551.122
ULL	132.720.416	142.744.881	150.718.946	155.918.023	162.485.624	160.928.549	151.505.728	146.376.803	136.082.043	136.080.432	135.690.235
ULPGC	116.441.696	127.343.361	131.984.023	136.551.142	143.740.805	146.049.112	136.653.768	133.193.274	126.976.977	126.637.308	131.227.130
UMA	189.600.625	221.686.584	251.212.437	268.064.661	277.307.326	282.830.426	257.932.651	253.942.115	225.024.846	218.909.822	226.353.050
UMH	65.161.383	93.447.540	105.987.020	86.796.140	99.315.510	98.177.310	95.463.970	91.015.240	88.581.311	87.205.585	90.820.442
UMU	143.173.522	160.646.054	174.135.053	189.576.252	214.115.921	226.967.857	211.109.019	195.087.651	182.401.456	177.618.157	184.336.505
UNEX	116.046.510	125.215.610	133.682.380	140.874.030	161.944.300	150.487.644	145243631	138.915.917	132.067.802	135.544.478	134.292.818
UNICAN	87.384.427	92.194.849	105.683.112	114.407.648	119.478.994	123.661.950	127.661.078	123.905.707	99.405.983	98.904.263	98.435.259
UNIOVI	175.961.156	183.268.537	196.800.199	196.800.199	218.239.388	229.561.392	218.000.747	211.502.750	197.908.321	195.051.189	193.526.338
UNI RIOJA	34.765.713	36.872.373	40.959.099	46.588.100	49.349.264	48.805.037	45.190.172	42.855.500	40.045.000	40.140.559	41.156.342
UNI VIGO	123.163.928	144.360.932	152.435.357	174.183.672	182.217.836	176.000.320	167.903.853	162.969.745	163.216.352	159.655.119	165.203.557
UNIZAR	224.418.438	242.340.481	268.506.658	281.729.478	284.233.806	286.729.905	273.911.087	255.965.686	257.856.543	251.678.206	246.215.844
UPC	267.187.281	292.301.718	309.143.278	319.910.306	345.126.192	422.106.011	343.154.600	310.907.147	278.438.547	262.904.428	310.504.629
UPCT	42.663.495	48.728.217	56.692.410	56.189.068	58.090.980	61.911.511	59.630.434	54.408.719	50.274.984	48.068.420	48.492.147

Nombre	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UPF	97.451.997	114.146.070	138.535.187	125.511.261	131.499.912	148.672.700	130.315.058	121.918.757	125.891.304	118.837.605	124.241.517
UPM	344.393.226	365.338.510	394.057.221	425.050.230	422.074.879	412.556.916	400.113.917	371.256.339	344.488.437	327.516.944	342.040.500
UPNA	63.311.854	67.967.689	73.841.993	82.487.601	74.487.130	75.917.260	72.213.857	70.591.528	68.896.266	66.467.356	64.715.354
UPO	41.678.531	48.333.778	56.431.743	70.892.617	75.272.308	80.160.718	72.698.506	71.410.890	69.307.424	66.077.532	69.470.941
UPV	273.465.879	320.523.438	354.432.194	385.742.020	382.318.548	378.994.858	373.621.968	350.491.314	337.055.266	333.158.665	299.962.857
UPV/ EHU	313.714.208	342.610.721	373.339.746	437.128.385	478.078.679	483.400.125	445.346.068	432.960.982	392.960.784	395.387.569	396.557.681
URJC	134.212.155	130.629.871	130.208.673	127.945.663	113.009.391	118.512.059	119.880.546	118.681.741	109.404.616	110.501.176	119.976.872
URV	73.630.664	83.552.227	108.639.752	121.520.153	121.294.845	116.540.093	118.381.352	103.423.597	105.839.281	102.300.000	98.932.112
US	310.270.297	354.551.993	397.648.994	450.493.646	460.541.280	472.977.918	467.735.928	479.370.064	424.196.088	389.142.931	407.540.339
USAL	164.126.604	171.318.233	184.768.030	212.727.855	218.268.850	228.102.507	227.024.356	203.692.914	207.288.879	207.319.751	200.276.805
USC	190.086.930	198.196.170	208.656.750	237.807.800	245.925.384	244.653.700	228.843.960	228.843.960	228.843.960	228.843.960	198.956.652
UV	292.207.364	318.776.623	342.015.142	383.681.397	381.784.616	370.394.429	364.578.288	344.626.900	323.001.760	319.613.097	319.282.618
UVA	165.898.746	172.734.148	196.426.489	198.967.752	203.203.367	206.193.095	195.687.866	183.811.664	180.833.085	178.489.197	182.645.586
TOTAL ANUAL S.U.E.	7.272.301.867	7.970.727.468	8.555.815.728	9.343.550.045	9.721.697.051	9.520.797.783	9.487.221.776	8.957.780.347	8.482.574.216	8.349.483.987	8.505.568.306

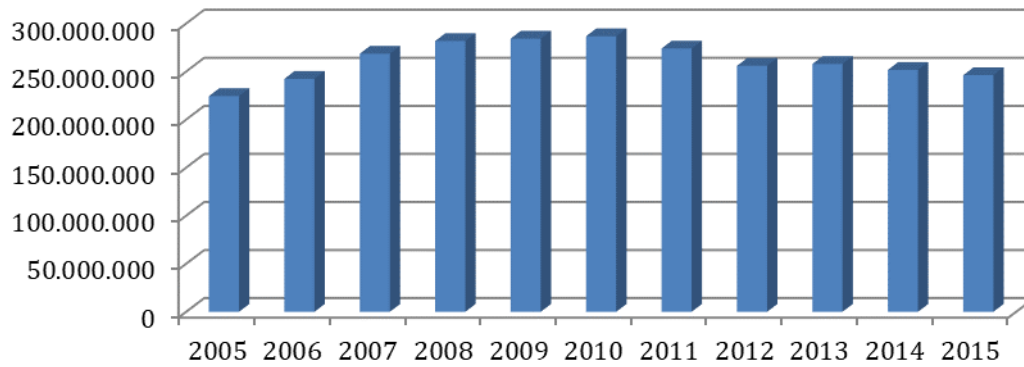
Anexo 14 Presupuesto inicial de las Universidades públicas españolas, por Comunidad Autónoma (2005-2015)



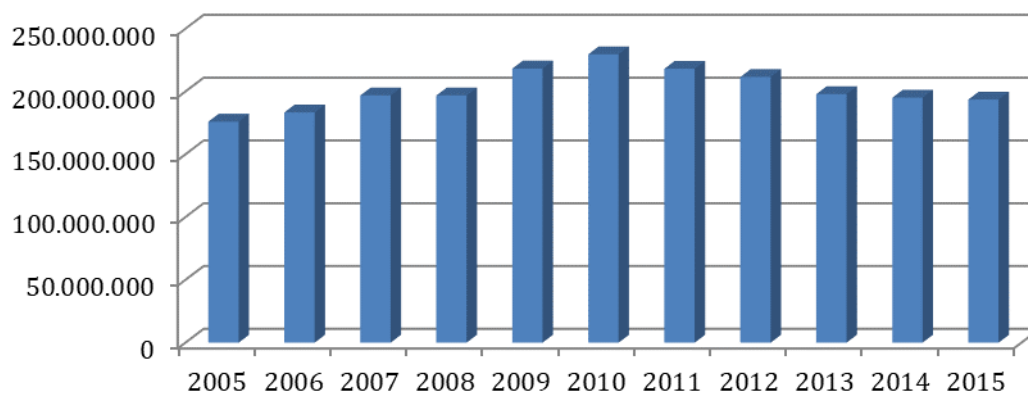
Universidades públicas de Andalucía (8)



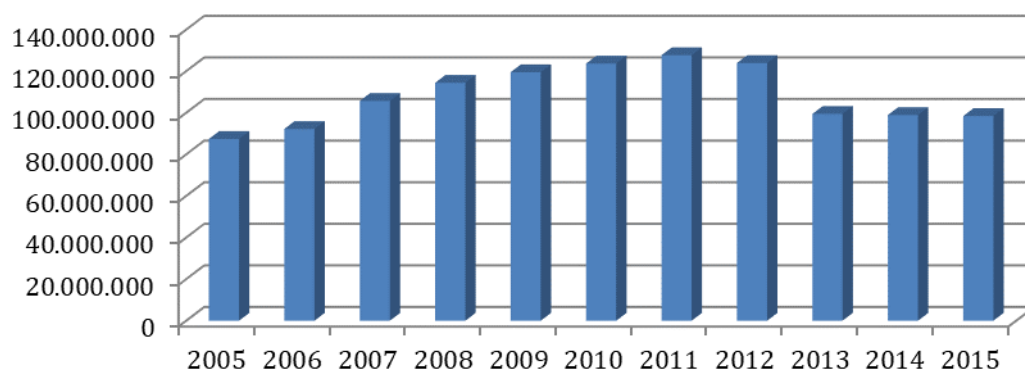
Universidades públicas de Aragón (1)



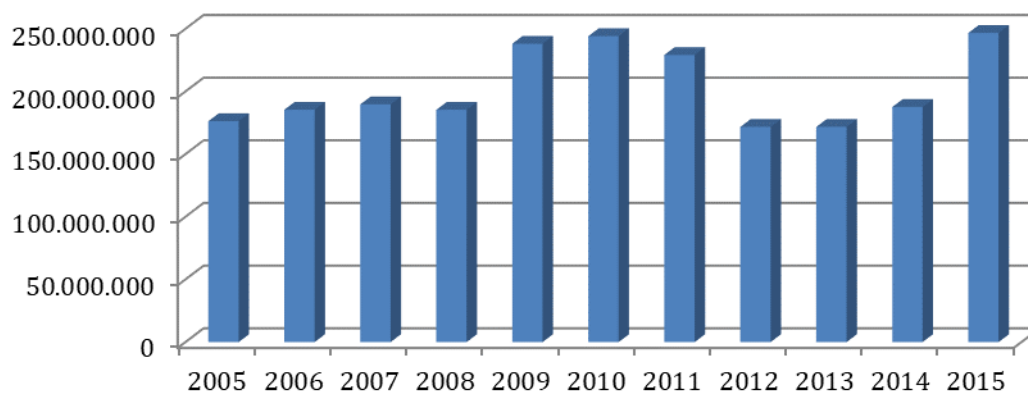
Universidades públicas de Asturias (1)



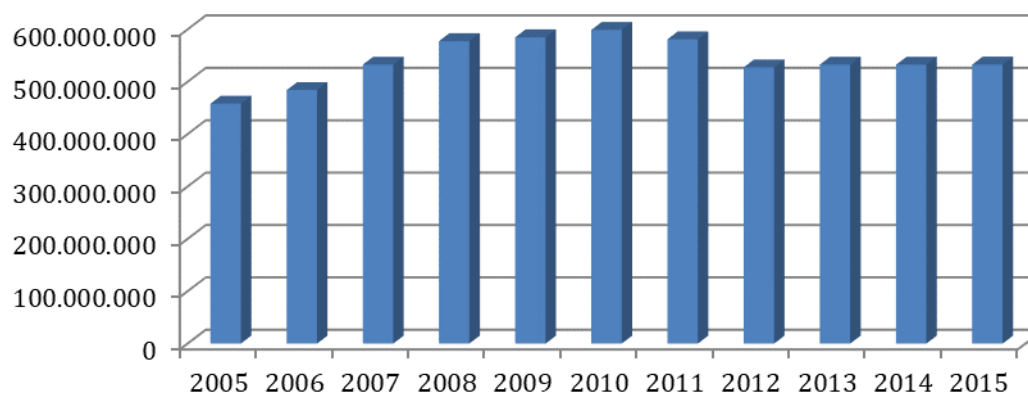
Universidades públicas de Cantabria (1)



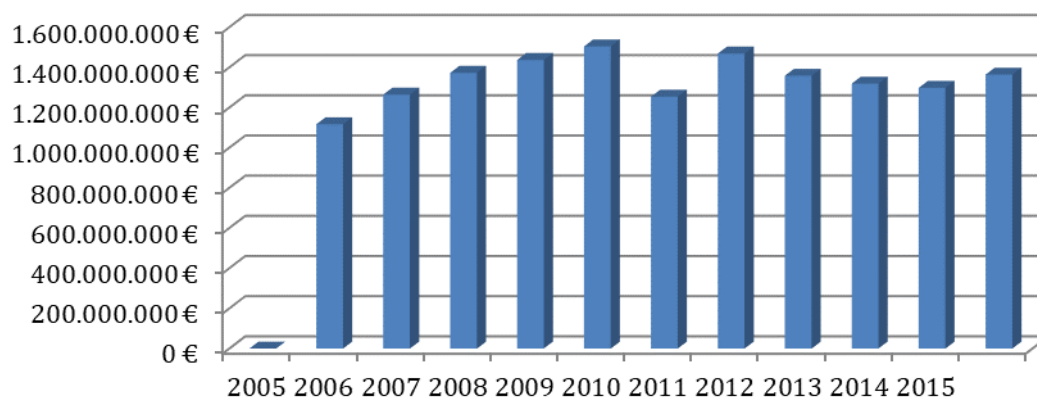
Universidades públicas de Castilla-La Mancha (1)



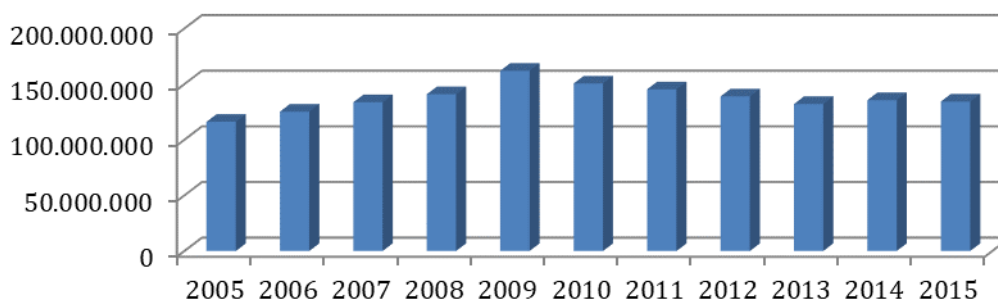
Universidades públicas de Castilla y León (4)



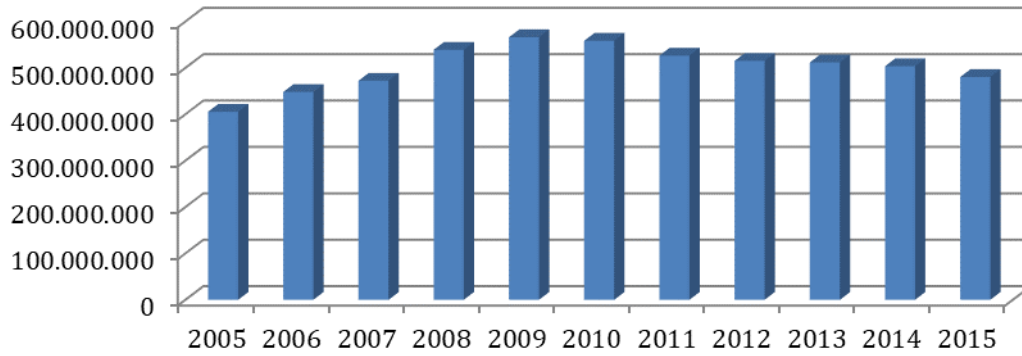
Universidades públicas de Cataluña (7)



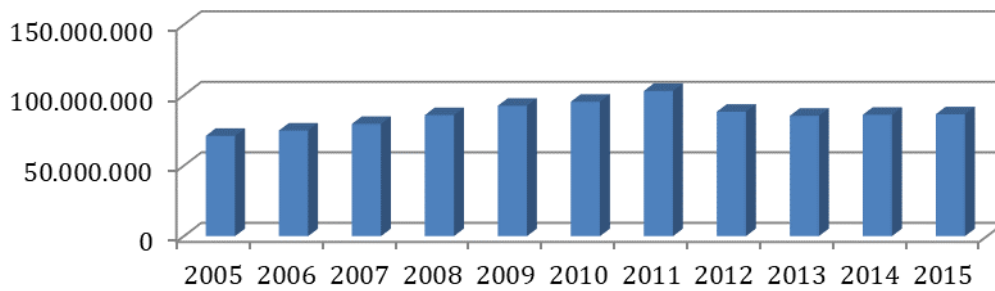
Universidades públicas de Extremadura (1)



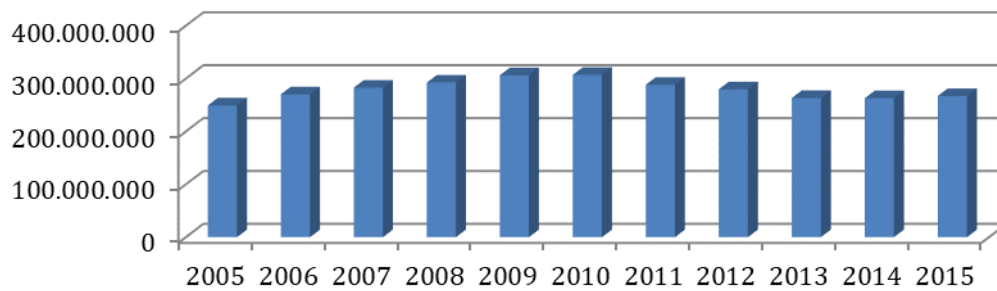
Universidades públicas de Galicia (3)



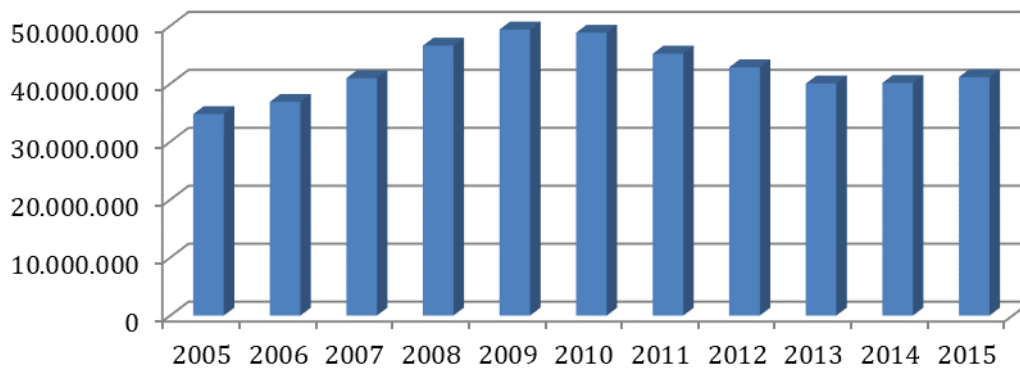
Universidades públicas de las Islas Baleares (1)



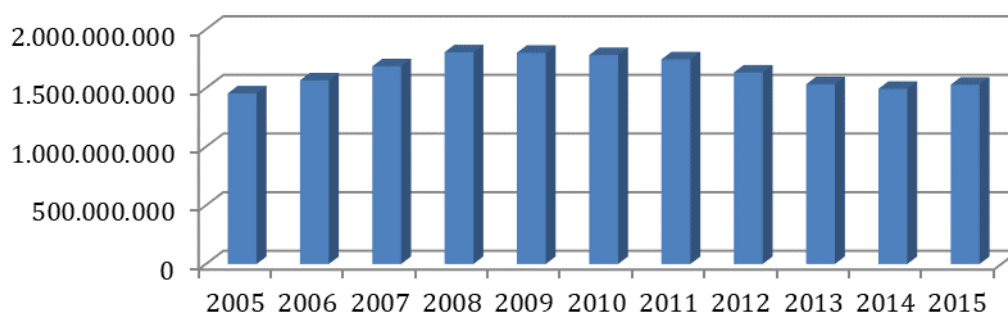
Universidades públicas de las Islas Canarias (2)



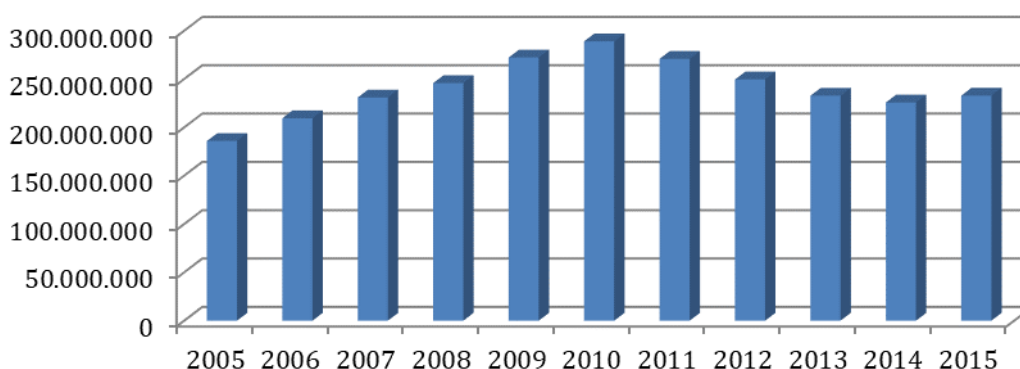
Universidades públicas de La Rioja (1)



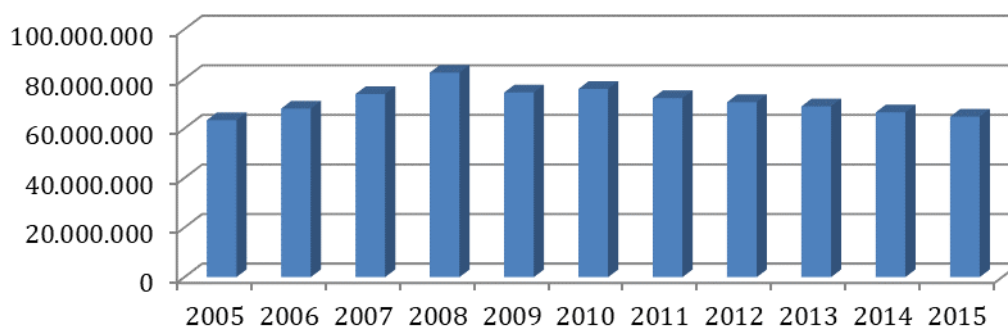
Universidades públicas de la Comunidad de Madrid (6)



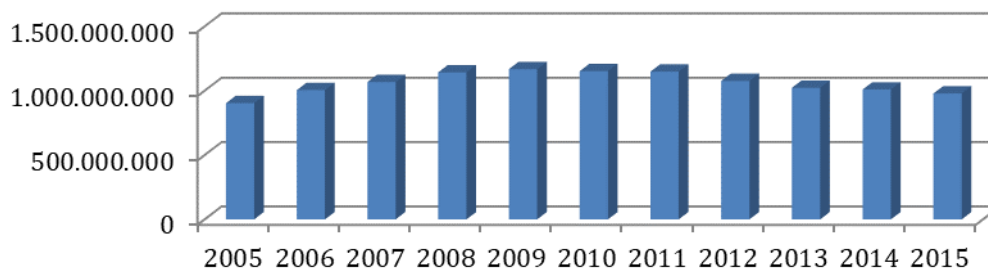
Universidades públicas de Murcia (2)



Universidades públicas de Navarra (1)



Universidades públicas de la Comunidad Valenciana (5)



Anexo 15 Relación de miembros de los Consejos Sociales

En no pocas ocasiones, estudios de todo tipo -informes, artículos, publicaciones y opiniones, incluso realizados desde los propios Consejos Sociales-, que hemos recogido en esta investigación, han sido críticos con la labor desempeñada por los Consejos Sociales de las Universidades públicas españolas. No obstante, es necesario mostrar también el reconocimiento a la labor que vienen realizando, tanto los Presidentes y Consejeros, como en el día a día sus Secretarios –no siempre son también vocales. Ésta es una ocasión propicia para hacerlo, y por ello recogemos en este Anexo la relación de todos ellos, en una foto fija tomada en junio de 2015, en la que se incluyen también aquellos que forman parte de los Consejos Sociales en su calidad de secretarios, invitados permanentes, vocales pendientes de nombramiento, pendientes de designar, o en funciones, que, de una forma o de otra, están referenciados en sus respectivas páginas Web. No se trata más que de un reconocimiento -por así decirlo-, hacia ellos, a sus predecesores y aquellos que los sustituirán en el futuro.

No incluimos el personal técnico y administrativo al servicio administrativo de los Consejos Sociales, puesto que no se dispone de información de todos ellos, pero para los que reflejamos las palabras dirigidas por el Presidente del Consejo Social de la UCLM al suyo propio: “su espíritu de servicio, su empeño y profesionalidad” (Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, p. 62).

Consejero/a	Consejo Social
Abargues Morán, José	Consejo Social UPV
Abril Abadín, Antonio	Consejo Social UDC
Abril Pérez, Luis	Consejo Social UBU
Acosta Rodríguez, Miguel Ángel	Consejo Social ULPGC
Aguado Martínez, Jesús	Consejo Social UNIRIOJA
Aguilera Navarro, Isabel	Consejo Social US
Agulló Valero, Juan	Consejo Social UMH
Aisa Peinó, Begoña	Consejo Social UCM
Álamo Mendoza, José Miguel	Consejo Social ULPGC
Alarcón García, Gloria	Consejo Social UMU
Alario Trigueros, Milagros	Consejo Social UVA
Alba Pagán, Ester	Consejo Social UV
Albaladejo García, Patrocinio	Consejo Social UMU
Alberich Ferrer, Ramon	Consejo Social UAB
Alcántara López, Juan	Consejo Social UCO
Alcaraz Tomás, Carmen	Consejo Social UPCT
Aleixandre Cerarols, Rosa Núria	Consejo Social UdG
Alemaný Mas, Salvador	Consejo Social UB
Alfaro Jiménez, Alberto	Consejo Social UPNA
Alfonso Cuñat, Carlos	Consejo Social UV

Consejero/a	Consejo Social
Alfonso Diego, Xavier	Consejo Social UV
Alías Cantón, Manuel	Consejo Social UAL
Almeida Ossa, Francisco Vicente	Consejo Social ULL
Alonso Ayala, Mario	Consejo Social UCM
Alonso Conesa, José Antonio	Consejo Social UPCT
Alonso Díaz, Enrique	Consejo Social UNICAN
Alonso García, Julián Alfonso	Consejo Social UBU
Alonso García, Mercedes	Consejo Social UMH
Alonso Lorente, Ana	Consejo Social UCA
Alonso Rad, Antonio	Consejo Social UVA
Alós López, Ana	Consejo Social UNIZAR
Alsina Cornellana, Ramon	Consejo Social UDL
Álvarez Álvarez, Carmen	Consejo Social UVA
Álvarez Álvarez, Luis	Consejo Social ULPGC
Álvarez Arroyo, Gabriel	Consejo Social UNEX
Álvarez Bello, Ramón	Consejo Social UNIOVI
Álvarez Carreño, Santiago	Consejo Social UMU
Álvarez de Sotomayor, Carmen Feliú	Consejo Social UIB
Álvarez García, Santiago	Consejo Social UNIOVI
Álvarez Gómez, Julio	Consejo Social UPCT
Álvarez Jiménez, Carlos	Consejo Social UCM
Álvarez Montes, M ^a Marta	Consejo Social USC
Álvarez Prada, M ^a Rosa	Consejo Social USC
Álvarez Valbuena, José Rolando	Consejo Social UVA
Álvaro Julio, Francisco	Consejo Social US
Alzaga Mendoza, Laura	Consejo Social UBU
Amoedo Souto, Carlos	Consejo Social UDC
Amorós March, Miquel	Consejo Social UB
Amorós Perich, Moisès	Consejo Social UAB
Anabitarte Cano, Ernesto	Consejo Social UNICAN
Anaut Couso, María José	Consejo Social UPNA
Andreu Marquès, Jacint	Consejo Social URV
Andreu Reverte, Fulgencio	Consejo Social UPCT
Anguita Peragón, Manuel	Consejo Social UJA
Angulo Álvarez, Evelio	Consejo Social UBU
Angulo Renes, Juan Manuel	Consejo Social UPV/EHU
Antolín Granet, Enma	Consejo Social UBU
Antón Martín, Cristian	Consejo Social UBU
Antoñanzas Peñalva, Cristina	Consejo Social UNIRIOJA
Añón Roig, M. José	Consejo Social UV
Aparicio Cervantes, María Francisca	Consejo Social US
Apiñaniz Diaz de Garayo, Adolfo	Consejo Social UPV/EHU
Aracama Yoldi, José María	Consejo Social UPNA

Consejero/a	Consejo Social
Arambalza Zalbidea, Yoana	Consejo Social UPV/EHU
Arana Vidaurrazaga, Mercedes	Consejo Social UVA
Aranda Ramírez, Pilar	Consejo Social UGR
Arbelo Lainez, Elena	Consejo Social ULPGC
Arduña Domingo, Carmen	Consejo Social UNIZAR
Areces Piñol, M. Teresa	Consejo Social UDL
Areilza Molet, Enrique	Consejo Social ULL
Arenas Vázquez, César	Consejo Social UVA
Arias Mosquera, José María	Consejo Social USC
Arias Paredes, Antonio	Consejo Social UMH
Arias-Salgado Montalvo, Rafael	Consejo Social UAH
Armesto Barbeito, Xosé Luís	Consejo Social UDC
Arnáez Vadillo, José	Consejo Social UNIRIOJA
Arranz Martínez, Alfonso	Consejo Social UCA
Arrogante Muñoz, Antonio	Consejo Social UCLM
Arteaga Alarcón, Francisco	Consejo Social US
Arvelo Hernández, Álvaro	Consejo Social ULL
Asensio Quiñonero, Miquel	Consejo Social UPC
Aspas Cáceres, Jaime	Consejo Social UMU
Astibia Legorburu, Miren Aurkene	Consejo Social UPV/EHU
Aymerich Rocavert, Núria	Consejo Social UB
Azañón Rubio, Mario	Consejo Social UJA
Aznar Payá, Francisco	Consejo Social UA
Badanelli Berriozabal, Paula	Consejo Social UCO
Badia Pujol, Jaume	Consejo Social UPF
Baena i Bel, Hèctor	Consejo Social UJI
Balbuena Torezano, María del Carmen	Consejo Social UCO
Ballester Martínvarro, Joaquín	Consejo Social UV
Ballesteros Durán, Rafael	Consejo Social UMA
Baluffo Ávila, Francisco José	Consejo Social UHU
Bandera González, Fernando	Consejo Social ULE
Baranda Díaz, Nuria	Consejo Social UCM
Barreiro Gómez, José María	Consejo Social UNIVIGO
Barreiro Somoza, José	Consejo Social UNIVIGO
Barrios Blázquez, Juan Antonio	Consejo Social US
Barrios García, Juan Antonio	Consejo Social UNEX
Barriuso Gutierrez, Faustino	Consejo Social UBU
Basañez Villaluenga, Josep Manuel	Consejo Social UPC
Basi Moré, Núria	Consejo Social UPF
Bataller Vicent, Alfonso	Consejo Social UJI
Baubi Rovira, Carme	Consejo Social URV
Bayod Guinalio, Carmen	Consejo Social UCLM
Becerra Castells, Francesc Xavier	Consejo Social UAB

Consejero/a	Consejo Social
Becerro Rico, Pedro	Consejo Social UNEX
Beitia Alonso, Javier	Consejo Social UAM
Belil Boladeras, Mireia	Consejo Social UAB
Bello Nieto, Javier	Consejo Social UAH
Beltrán Lloris, Francisco	Consejo Social UNIZAR
Benavente de Castro, Miguel Ángel	Consejo Social UBU
Benito Manjón, Nuria	Consejo Social USAL
Benlloch Marco, Emma	Consejo Social UMH
Berges Andrés, Mariano	Consejo Social UNIZAR
Berlínches Acin, Pilar	Consejo Social UPCT
Bernal Sanchís, Lourdes	Consejo Social UV
Bertomeu Martínez, Carlos	Consejo Social UPV
Bethencourt Cejas, M ^a Yolanda	Consejo Social ULL
Bilbao Artetxe, Lorea	Consejo Social UPV/EHU
Blanco Moreno, Ángel	Consejo Social UCO
Blanco Romero, Francisco	Consejo Social UCA
Blanco Santiago, Nuria	Consejo Social UDC
Blanco Urizar, Alejandro	Consejo Social UNIOVI
Blanco Vispo, Marta María	Consejo Social UDC
Blasco Díaz, José Luis	Consejo Social UJI
Blasco Jáuregui, Jerónimo	Consejo Social UNIZAR
Blasco Marqués, Manuel	Consejo Social UNIZAR
Blasco Nogués, Blanca	Consejo Social UNIZAR
Boada Pallerés, Francesc	Consejo Social UB
Bohsen, Jette	Consejo Social UAM
Bonet Marull, Sergi	Consejo Social UdG
Boquera Amil, Vicente	Consejo Social UV
Borja Miralles, Francisco	Consejo Social UMH
Boto Arnau, Guillermo	Consejo Social UCA
Bóveda Bueno, Agustín	Consejo Social USAL
Bragado Cabeza, Mónica	Consejo Social UPV
Bravo Menéndez-Rivas, Guillermo	Consejo Social UNIRIOJA
Bravo Santos, Crescencio	Consejo Social UCLM
Breva Ferrer, José Luís	Consejo Social UJI
Briones Artacho, Miguel	Consejo Social UMA
Broseta Dupré, Manuel	Consejo Social UV
Brotos Campillo, Jorge	Consejo Social UA
Bruno Nevado, Manuel	Consejo Social USAL
Bueno Albuja, Manuel	Consejo Social ULPGC
Bueno Lema, Javier	Consejo Social USC
Bueno Pastor, M ^a Eugenia	Consejo Social USAL
Bueno Rodríguez, M ^a Fe	Consejo Social UNEX
Bujanda Requibátiz, Mikel	Consejo Social UNIRIOJA

Consejero/a	Consejo Social
Bultó Llevat, Ramón	Consejo Social UPNA
Burdeos Baño, Ricardo Miguel	Consejo Social UPV
Burusco Juandeaburre, Ana	Consejo Social UPNA
Caba Martín, Pedro	Consejo Social UAM
Caba Pérez, María del Carmen	Consejo Social UAL
Cabeo Rodríguez, Trinidad	Consejo Social UAL
Cabré Roure, Pau	Consejo Social UDL
Cabrera Ahís, Carlos	Consejo Social UJI
Cabrera Toribio, Emma	Consejo Social ULPGC
Cabrera Toribio, Emma	Consejo Social ULL
Cáceres Selma, Rafael	Consejo Social UPO
Cáceres Selma, Rafael	Consejo Social US
Cachero San Narciso, Jaime	Consejo Social UNIOVI
Caeiro Rey, María	Consejo Social USC
Cairós Barreto, Dulce M ^a	Consejo Social ULL
Caldentey y Ramos, Gabriel	Consejo Social UIB
Calviño Rodríguez, Xulio	Consejo Social UNIVIGO
Calvo Andrés, Vicente	Consejo Social URJC
Calvo Rojas, Fátima	Consejo Social UdG
Calzada González, Aránzazu	Consejo Social UA
Camacho Martínez, Juan Antonio	Consejo Social UAL
Cámara García, Francisco José	Consejo Social UMU
Cámara Martínez, Ismael	Consejo Social UPCT
Cámara Palacios, Rafael	Consejo Social UC3M
Campdelacreu i Armengol, Víctor	Consejo Social UPC
Campelo Tascón, Carmen	Consejo Social ULE
Campillo Fullea, José	Consejo Social UPCT
Campos San Onofre, Dionisio	Consejo Social UV
Canela Coll, Joan	Consejo Social URV
Cano Escriba, Juan Carlos	Consejo Social UPV
Cano Pérez, María Eva	Consejo Social UAL
Cantador Toril, Bartolomé	Consejo Social UCO
Cañavate de León, Paula	Consejo Social UMA
Cañizal Berini, Fernando	Consejo Social UNICAN
Cao Abad, Ricardo	Consejo Social UDC
Capitán Márquez, Fco. Javier	Consejo Social UHU
Carandell Mifsut, Juan Jesús	Consejo Social UCO
Caravaca de Coca, Alfonso	Consejo Social UCA
Carbonell Pastor, Antonio	Consejo Social UA
Carbonell Santacana, Ramon	Consejo Social UPC
Carlosena García, Alfonso	Consejo Social UPNA
Carmona Pascual, Carme	Consejo Social UAB
Carpna Palao, Martín	Consejo Social UMH

Consejero/a	Consejo Social
Carrera Pásaro, Luis	Consejo Social UNIVIGO
Carreres Blanch, Joan Enric	Consejo Social URV
Carril Iglesias, Rosa	Consejo Social UDC
Carril Pérez, José Benigno	Consejo Social USC
Carrillo de Albornoz Tejedor, Juan Antonio	Consejo Social UPCT
Carrillo Lafuente, Anabel	Consejo Social UCO
Carrillo Menéndez, José	Consejo Social UCM
Casado de Pablos, Juan Francisco	Consejo Social UVA
Casals Pons, Jaume	Consejo Social UPF
Casnovas Català, Montserrat	Consejo Social UDL
Cascón Nogales, Bernabé	Consejo Social USAL
Castellano i Cervera, Vicent	Consejo Social UPV
Castilla Morales, Ernesto	Consejo Social UAL
Castillo Pérez, Antonio	Consejo Social UMU
Castrillo Fernández, Rosa María	Consejo Social UNICAN
Castro Fonseca, Rosa	Consejo Social ULE
Castro González, Flora	Consejo Social UNIVIGO
Castro Mouzo, Mercedes	Consejo Social UNIVIGO
Castro Rodríguez, Juan Luís	Consejo Social USC
Castromil Sánchez, Fernando	Consejo Social UC3M
Castro-Rial Schuler, Marcelo	Consejo Social UDC
Catalán Cercós, Pilar	Consejo Social UV
Cavero Mestre, Lourdes	Consejo Social UAM
Cebolla de Ávila, Sergio	Consejo Social UPO
Centeno Rodríguez, Roberto	Consejo Social UPV
Cepedano Valdeón, Luis Javier	Consejo Social ULE
Cerda Ferrer, Rafael	Consejo Social UJI
Cerdán Martínez, Félix María	Consejo Social UMH
Cerdán Martínez, Francisco Javier	Consejo Social UMH
Cerderiña Outeiral, Eva	Consejo Social UIB
Céspedes Castejón, Rafael Dionisio	Consejo Social UCLM
Chacón Jiménez, Fernando	Consejo Social UCO
Chato de los Bueys, Modesto	Consejo Social UNICAN
Chenel Noya, Jesús José	Consejo Social USC
Chías Navarro, Pilar	Consejo Social UAH
Chica Martín, Nicolás	Consejo Social UGR
Chismol Muñoz-Caravaca, Guillem	Consejo Social UV
Chiva Jordá, Pilar	Consejo Social UJI
Choclán Sabina, Concepción	Consejo Social UJA
Chousa Vázquez, José Manuel	Consejo Social USC
Cid Cebrián, José Ramón	Consejo Social USAL
Ciria Ciria, Jesús	Consejo Social UVA
Clavero Mira, Esther	Consejo Social UMU

Consejero/a	Consejo Social
Clemente Ortiz, Ginés	Consejo Social UBU
Climent Jordá, Vicent	Consejo Social UJI
Coco Gómez, M ^a Amparo	Consejo Social UNIZAR
Codina Negre, Agustí	Consejo Social UdG
Codina, Jordi	Consejo Social UB
Coello Molina, José Luis	Consejo Social UNIRIOJA
Colell Vilajosana, Pere	Consejo Social UPC
Coll Vidal, Ferran	Consejo Social UdG
Collado Yurrita, Miguel Ángel	Consejo Social UCLM
Compte, Bartomeu	Consejo Social UdG
Conde Huelva, Ana	Consejo Social UPO
Conde Lázaro, Carlos	Consejo Social UPM
Conde Minaya, Teodoro	Consejo Social UAM
Contreras Casas, Mariano	Consejo Social UAL
Contreras Ibáñez, Fernando	Consejo Social UPO
Corazón de Jesús Domènech, Miguel	Consejo Social URV
Corbí Echevarrieta, Antonio	Consejo Social UBU
Cordero Pacheco, Antonia	Consejo Social UNEX
Cordero Saavedra, Luciano	Consejo Social UNEX
Corominas Guerin, Joan	Consejo Social UB
Corral López, María José	Consejo Social USC
Cosgaya Hijosa, José Carlos	Consejo Social ULE
Couceiro Rivas, Jesús	Consejo Social USC
Crespo Correa, Emilio	Consejo Social USC
Criado Herrero, Emilio	Consejo Social UAM
Cruz-Guzmán García, Soledad	Consejo Social UPO
Cubillas de Celis, María Asunción	Consejo Social ULE
Cuerva Valdivia, Gerardo	Consejo Social UGR
Cueto Pérez, Miriam	Consejo Social UNIOVI
Dancausa Treviño, Concepción	Consejo Social UAM
Darnaculleta Gardella, Maria Merce	Consejo Social UdG
Daza Somolinos, José Luis	Consejo Social UAH
de Arriba Azcona, Ladislao	Consejo Social UNIOVI
de Busturia Jimeno, Daniel	Consejo Social UAH
de Cora García-Montenegro, Blanca	Consejo Social USC
de Cristino Espinar, María Soledad	Consejo Social UCO
de Haro Ramos, Isabel	Consejo Social UAL
de la Calle Amaro, Miguel Ramón	Consejo Social USC
de la Pascua Ramírez, Olga	Consejo Social UCA
de la Puebla Pinilla, Ana	Consejo Social UAM
de la Riva Ibáñez, Eugenio	Consejo Social UNIRIOJA
de la Torre Cobo, Jesús	Consejo Social UJA
de León Lima, Jesús	Consejo Social ULPGC

Consejero/a	Consejo Social
de Miguel Gómez, José María	Consejo Social UDC
de Miguel Sanz, Ángela	Consejo Social UVA
de Montes Suárez, Juan	Consejo Social UMA
de Teresa Galván, Javier	Consejo Social UGR
del Cura Revilla, Jesús	Consejo Social UBU
del Pozo Alvarez, Juan Manuel	Consejo Social UdG
del Toro Gálvez, Emilio	Consejo Social UPV
Delgado Alonso-Martirena, Carlos	Consejo Social UPM
Delgado Jalón, María Luisa	Consejo Social URJC
Delgado Nolé, Inmaculada	Consejo Social UCA
Delgado Pérez, Montserrat	Consejo Social UB
Díaz Córdoba, Antonio	Consejo Social UCO
Díaz Fernández, José Luis	Consejo Social URJC
Díaz González, Susana	Consejo Social UPV
Díaz Mesonero, Pedro	Consejo Social USAL
Díaz Villoslada, Juan M.	Consejo Social UDC
Díaz-Caneja Fernández, María Josefa	Consejo Social ULE
Díaz-Rincón Coteló, Ana	Consejo Social ULE
Digón Arroba, Consuelo	Consejo Social UBU
Döllner, Helmut	Consejo Social UPNA
Domínguez Fabián, Inmaculada	Consejo Social UNEX
Domínguez Ordoñez, Lina Berta	Consejo Social UBU
Domínguez Pérez, Esther	Consejo Social UPV/EHU
Domínguez Trujillo, Conrado	Consejo Social ULPGC
Dominguis Pérez, Héctor	Consejo Social UPV
Dronza Fernández, Gabriel	Consejo Social US
Duarte Cañado, Juan Carlos	Consejo Social UHU
Duque Mora, Susana	Consejo Social UHU
Durá Rivas, María	Consejo Social UV
Echavarría Martínez, Simón	Consejo Social UBU
Echevarría Ruiz, José Ramón	Consejo Social UVA
Echeverría Martorell, Javier	Consejo Social UPNA
Eizaguirre Agote, Joseba Agustín	Consejo Social UPV/EHU
Elorrieta Santos, M. Pilar	Consejo Social UPV/EHU
Encabo Balbín, Ana	Consejo Social UPV
Eritja Casadellà, Rosa	Consejo Social UDL
Eriz Laskurain, Néstor	Consejo Social UPV/EHU
Esbec Hernández, Ignacio	Consejo Social USAL
Esbec Hernández, José María	Consejo Social USAL
Escaich Ferrer, José	Consejo Social UAB
Escámez Martín, Luis	Consejo Social UAL
Escamilla Tera, Prudencio	Consejo Social UCA
Espadas Cejas, Juan	Consejo Social US

Consejero/a	Consejo Social
Espiga Narro, Alberto	Consejo Social UNIRIOJA
Espinosa Ruiz, Jesús	Consejo Social US
Esteban Morales, Manuel	Consejo Social UCA
Estellés Cerdá, José Luis	Consejo Social UPV
Estévez Fernández, Julio	Consejo Social UNIVIGO
Expósito Maestro, Fernando	Consejo Social UCO
Ezkerra Greño, Iñaki	Consejo Social UPV/EHU
Fábrega Vilà, Jaume	Consejo Social UdG
Falcó Girod, Alejandra	Consejo Social UCLM
Falip Toló, Sílvia	Consejo Social UDL
Feáns García, Enrique	Consejo Social USC
Félix Lavech, M. José	Consejo Social UV
Felones Morrás, Román	Consejo Social UPNA
Fernández Alvariño, José Manuel	Consejo Social UNIVIGO
Fernández Arias, Manuel Ángel	Consejo Social ULE
Fernández Batanero, Juan	Consejo Social UHU
Fernández Charro, María José	Consejo Social UCM
Fernández de Mesa y Delgado, Ignacio	Consejo Social UCO
Fernández Díaz, Roberto	Consejo Social UDL
Fernández Fernández, Felicidad	Consejo Social UPO
Fernández García, Joel	Consejo Social URV
Fernández González, Agustín	Consejo Social UNIVIGO
Fernández González, Alejandro	Consejo Social UNIOVI
Fernández González, Victorina	Consejo Social UNIOVI
Fernández Gutiérrez, Isabel	Consejo Social UNICAN
Fernández Herrador, Pilar	Consejo Social UAH
Fernández Jáuregui, Manuel	Consejo Social UNIVIGO
Fernández León, Eduardo	Consejo Social UNEX
Fernández López, Marcos	Consejo Social UAH
Fernández Marín, Fernando	Consejo Social UAL
Fernández Martínez, Antonio	Consejo Social UAL
Fernández Pérez, Carlos Javier	Consejo Social UNICAN
Fernández Recio, Joaquín	Consejo Social UMA
Fernández Santolaya, Eduardo	Consejo Social UNIRIOJA
Fernández Tovar, Vladimiro	Consejo Social UAH
Fernández Vega, Manuel	Consejo Social ULL
Fernández Vilas, Carmen	Consejo Social USC
Fernández-Sesma Cordón, Ana	Consejo Social UNEX
Ferrández Nortes, Antonio Francisco	Consejo Social UMU
Ferrando Lafuente, María José	Consejo Social UNIZAR
Ferraro García, Juan I.	Consejo Social US
Ferré Vidal, Josep Anton	Consejo Social URV
Ferreira Pinto, Verónica	Consejo Social UPNA

Consejero/a	Consejo Social
Ferreiro Fernández, Marta	Consejo Social USC
Ferreiro Regueiro, Consuelo	Consejo Social USC
Ferrer Beltran, Jordi	Consejo Social UdG
Ferrer i Rovira, Carles	Consejo Social URV
Ferrer Ros de Ursinos, Ignacio	Consejo Social UJI
Ferrero Torres, Carmen	Consejo Social URJC
Férriz Gómez, Ángeles	Consejo Social UJA
Figuroa Navarro, M ^a Carmen	Consejo Social UAH
Flores López, Ricardo	Consejo Social UGR
Fluxá Ceva, José M ^a	Consejo Social UAM
Foguet Ambrós, Rafael	Consejo Social UB
Folgado Blanco, José	Consejo Social UAM
Fortanet Gómez, Inmaculada	Consejo Social UJI
Fossas Colet, Enric	Consejo Social UPC
Frade Bello, Pilar	Consejo Social UNICAN
Fraile González, Fernando	Consejo Social ULPGC
Francés Barrientos, María	Consejo Social UGR
Franco García, José María	Consejo Social UNIVIGO
Franco Leemhuis, José Antonio	Consejo Social UPCT
Frutos Rosado, Álvaro	Consejo Social UC3M
Fuentes Rodríguez, Francisca	Consejo Social UCA
Fuentes Vao, José Bernardo	Consejo Social UHU
Fullana Puigserver, Antonia	Consejo Social UIB
Furlan Silvestri, Daniel	Consejo Social UAB
Gadea López, José Antonio	Consejo Social UNIZAR
Gala León, Francisco	Consejo Social UCA
Galván Reula, Fernando	Consejo Social UAH
Galvañ Díez, Antonio	Consejo Social UMH
Galvín Arribas, Isabel	Consejo Social UPM
Gambra Gutiérrez, Andrés	Consejo Social URJC
Gandoy Juste, Rosario	Consejo Social UCLM
Garai Iturriondobeitia, José Ramón	Consejo Social UPV/EHU
Garcés García, Pilar	Consejo Social UVA
García Alcaraz, Francisco	Consejo Social UA
García Alonso, Sixto	Consejo Social UPM
García Bellido, Inmaculada	Consejo Social USAL
García de Elías, Carmen	Consejo Social UPM
García Escarabajal, Amparo	Consejo Social UAL
García Fernández, Gregorio	Consejo Social UPCT
García García, Aránzazu	Consejo Social UCA
García García, Margarita	Consejo Social UMA
García García, Teresa	Consejo Social US
García González, Juan Antonio	Consejo Social ULPGC

Consejero/a	Consejo Social
García Igual, Mila	Consejo Social UJI
García Jiménez, Ramón	Consejo Social UJA
García Molina, Pedro	Consejo Social UMA
García Orta, Alejandro	Consejo Social UHU
García Rodríguez, Ana María	Consejo Social UMA
García Ruiz, Salvador	Consejo Social UPF
García Santalla, Luís	Consejo Social USC
García Vázquez, José Manuel	Consejo Social UNIVIGO
García-Balibrea Ríos, José	Consejo Social UMU
García-Delgado García, Fernando	Consejo Social USAL
García-Lomas Hernández, José Luís	Consejo Social UJA
García-Loygorri Ruíz, Adriano	Consejo Social UPM
García-Marina del Olmo, Juan Carlos	Consejo Social UVA
García-Moreno Gonzalo, José María	Consejo Social UBU
Garcies Gomila, Domènec	Consejo Social UIB
Garí Montané, Antoni	Consejo Social UDL
Garmendia Mendizábal, Cristina	Consejo Social US
Garrido Yserte, Rubén	Consejo Social UAH
Garrocho Robles, Alberto	Consejo Social UHU
Gavaldà i Casado, Jordi	Consejo Social URV
Gavilán Barreto, José Juan	Consejo Social ULL
Gea Segura, Ana Belén	Consejo Social UAL
Gelonch Viladegut, Antoni	Consejo Social UDL
Gil Bracero, Rafael	Consejo Social UGR
Gil Castellano, José	Consejo Social UV
Gil Martín, Esther	Consejo Social US
Gil Torres, Alfonso	Consejo Social US
Goicoechea Torres, Jesús	Consejo Social UVA
Goirizelaia Ordorika, Iñaki	Consejo Social UPV/EHU
Gómez Alonso, María del Carmen	Consejo Social UJI
Gómez Andreu, Francisco	Consejo Social UA
Gómez Cabello, Milagrosa	Consejo Social UCO
Gómez Cama, Carmen	Consejo Social UCA
Gómez Cordón, Julio	Consejo Social UNIRIOJA
Gómez de la Torre, Manuel	Consejo Social UCA
Gómez García, Francisco Xabiere	Consejo Social ULE
Gómez Herrero, Roberto	Consejo Social UBU
Gómez Ortega, Juan	Consejo Social UJA
Gómez Ruiz, Manuel	Consejo Social UCA
Gómez Sal, José Carlos	Consejo Social UNICAN
Gómez Villamandos, José Carlos	Consejo Social UCO
Gómez-Angulo Rodríguez, Juan Antonio	Consejo Social UCM
Gómez-Vizcaino Castelló, José Javier	Consejo Social UPCT

Consejero/a	Consejo Social
Gómiz Rodríguez, Juan Antonio	Consejo Social UAB
González Ares, Victoria	Consejo Social ULPGC
González Besada, José Luis	Consejo Social URJC
González Cámpora, María Nieves	Consejo Social ULPGC
González Cámpora, Nieves Adela	Consejo Social ULL
González de Echávarri y Sánchez de la Cuesta, M ^a Teresa	Consejo Social ULL
González del Rey Rodríguez, Ignacio	Consejo Social UNIOVI
González Escudero, Nuria	Consejo Social UVA
González García, Francisco	Consejo Social UBU
González González, Carlos	Consejo Social UHU
González Hernández, Cipriano	Consejo Social USAL
González Hernández, José Miguel	Consejo Social ULL
González Insúa, Concepción	Consejo Social UGR
González Izquierdo, Manuel	Consejo Social ULL
González Julián, Juan	Consejo Social USAL
González López, Xesús B.	Consejo Social UPF
González Mazo, Eduardo	Consejo Social UCA
González Ortega, Santiago	Consejo Social UPO
González Pérez, Francisco Matías	Consejo Social UCA
González Pérez, José Vicente	Consejo Social UV
González Prieto, Marta	Consejo Social UNIOVI
González Ruiz, Luis	Consejo Social UGR
González Trigás, Miguel Ángel	Consejo Social UNIVIGO
González-Rosón Flores, Carmen	Consejo Social UDC
Gonzalo Porcel, Diego	Consejo Social UNIRIOJA
Gotor Santamaría, Vicente	Consejo Social UNIOVI
Granado Martínez, Octavio	Consejo Social UBU
Grandío Botella, Francisco Javier	Consejo Social UJI
Grimalt Servera, Pedro	Consejo Social UIB
Grisaleña Sánchez, Sebastián	Consejo Social ULPGC
Gual de Torrella Guasp, Joan	Consejo Social UIB
Gual i Perelló, Margarida	Consejo Social UPF
Guerrero Rosado, Petronila	Consejo Social UHU
Guerrero Sedano, José Miguel	Consejo Social URJC
Guijarro Garvi, Marta	Consejo Social UNICAN
Guilabert Torregrosa, Antonio Ramón	Consejo Social UMH
Guillamón Álvarez, Juan	Consejo Social UMU
Guillamon Montoya, Pere	Consejo Social UPF
Guillén Moreno, M ^a Teodora	Consejo Social UPCT
Guisande Boronat, Paula	Consejo Social UAH
Gutiérrez Báez, María de los Ángeles	Consejo Social US
Gutiérrez del Álamo Cabello, Javier	Consejo Social UMA
Gutiérrez Fuentes, Gerardo	Consejo Social UVA

Consejero/a	Consejo Social
Gutiérrez Ibán, Encina	Consejo Social ULE
Guzmán Fluja, Vicente Carlos	Consejo Social UPO
Hereu Boher, Jordi	Consejo Social UB
Hermida Alonso, José Ángel	Consejo Social ULE
Hernández García, Luz Marina	Consejo Social UNEX
Hernández López, Eva	Consejo Social UV
Hernández Rivas, José Luis	Consejo Social USAL
Hernández Rubio, M ^a Rosa	Consejo Social USAL
Hernández Ruipérez, Daniel	Consejo Social USAL
Hernández Tejada, Sonia	Consejo Social UAB
Hernández Torres, Ignacio	Consejo Social UPO
Herráez Rodríguez, Sigfrido	Consejo Social UPM
Herranz Martínez, José Antonio	Consejo Social UJI
Herrera López, Antonio	Consejo Social UMA
Herrera Tabares, Fernando	Consejo Social UNEX
Herrero Fernández, Blas	Consejo Social UPM
Herrero Perezagua, Juan F.	Consejo Social UNIZAR
Herrero Sinovas, Marceliano	Consejo Social UVA
Hidalgo Ivorra, Edgar	Consejo Social UA
Hidalgo Navarro, M ^a José	Consejo Social UMH
Holgado Molina, María del Mar	Consejo Social UGR
Horgué Baen, Concepción	Consejo Social US
Huarte Belzunce, Óscar	Consejo Social UPCT
Huergo Fernández, Arsenio	Consejo Social UAM
Huguet Rotger, Llorenç	Consejo Social UIB
Huidobro Pelayo, Virginia	Consejo Social URJC
Ibáñez Godoy, Sergio	Consejo Social UNEX
Ibarra Betancor, Luis	Consejo Social ULPGC
Ibarz Casadevall, Manel	Consejo Social UdG
Iglesias Caunedo, Agustín	Consejo Social UNIOVI
Iniesta Ribelles, Juan Antonio	Consejo Social UA
Iraburu Allegue, Santiago	Consejo Social UPNA
Iraizoz Munárriz, Pedro	Consejo Social UPNA
Iriondo Bilbao, Mikel	Consejo Social UPV/EHU
Isac Marugán, Antonia	Consejo Social UAM
Jaques Querol, Cecília	Consejo Social UPF
Jiménez Cano, Jesús	Consejo Social US
Jiménez de Miguel, Jesús	Consejo Social UVA
Jiménez González, Domingo Juan	Consejo Social ULL
Jiménez Linuesa, Beatriz	Consejo Social UCLM
Jiménez López, Gregorio Vicente	Consejo Social UGR
Jiménez Mañas, Moisés	Consejo Social UA
Jiménez Ortiz, Javier	Consejo Social UGR

Consejero/a	Consejo Social
Jiménez Rábago, Rafael	Consejo Social UAH
Jiménez Rodríguez-Vila, Alfonso	Consejo Social UVA
Jiménez San José, Pedro	Consejo Social UHU
Jiménez Sánchez, Antonio	Consejo Social UMU
Jiménez Soriano, Rafael	Consejo Social UJA
Jiménez Tortosa, Juan	Consejo Social UAL
Jiménez Zafra, Auxiliadora	Consejo Social UMA
Jorge Pérez, Manuel	Consejo Social ULL
Juan Fernández, Rafael	Consejo Social UPV
Juaneda Anglada, Antoni	Consejo Social UIB
Juanola Ribera, Alexandre	Consejo Social UdG
Juaristi Zalduendo, Sofia	Consejo Social UNICAN
Juher Iglesias, Jaume	Consejo Social UdG
Junceda Moreno, Francisco Javier	Consejo Social UNIOVI
Justel Alonso, Pablo	Consejo Social UNIOVI
Kutz Peironcely, María	Consejo Social UPNA
Labrador Cuéllar, Gerardo	Consejo Social US
Lage Rodríguez, Emilio Francisco	Consejo Social UDC
Lanau Rami, Olga	Consejo Social UPC
Lantigua Guerra, Vicente Evelio	Consejo Social UB
Lappí Perea, Antonio	Consejo Social UPO
Lappí Perea, Antonio	Consejo Social US
Larrañaga Artola, Inaxio	Consejo Social UPV/EHU
Larrazábal Aguerrevere, Gustavo	Consejo Social UNICAN
Larrodera Sánchez, José Manuel	Consejo Social UNIZAR
Latorre Sobrón, Amaya	Consejo Social UNIRIOJA
Lebrero Contreras, Francisco	Consejo Social UCA
Leguina Herrán, Joaquín	Consejo Social UAH
Linares López, Julio	Consejo Social UCM
Llanos Ortiz de Landaluce, Armando	Consejo Social UPV/EHU
Llorente Muñoz, Alejandro	Consejo Social UVA
Lluch Figueres, Andrés	Consejo Social UA
Lobo San Juan, Oscar Mario	Consejo Social USAL
López Carreira, Xesús	Consejo Social UNIVIGO
López Conde, Ángel	Consejo Social USC
López de Silanes Busto, José Luis	Consejo Social UNIRIOJA
López Escobar, Manuel	Consejo Social UCA
López Fernández, José Antonio	Consejo Social UGR
López Fernández, M ^a Concepción	Consejo Social UDC
López Fernández, Ricardo	Consejo Social USAL
López Fernández, Soledad	Consejo Social UGR
López Garzón, Juan José	Consejo Social US
López González, María José	Consejo Social UGR

Consejero/a	Consejo Social
López Goñi, Ana Isabel	Consejo Social UPNA
López Jiménez, Pedro José	Consejo Social UAH
López López, José Antonio	Consejo Social UBU
López López, Manuel	Consejo Social UCLM
López López, Pedro	Consejo Social UA
López López, Raúl	Consejo Social USC
López López, Rubén	Consejo Social UNIVIGO
López Martín, Francisco Javier	Consejo Social UCM
López Medina, Aurora	Consejo Social UHU
López Moraga, Tomás	Consejo Social UCLM
López Pena, Alfonso Manuel	Consejo Social UDC
López Pérez, Manuel José	Consejo Social UNIZAR
López Recio, Gonzalo	Consejo Social UBU
López Ruiz, Carmen	Consejo Social UCM
López-Ibor Mayor, Vicente	Consejo Social UPM
Lora Sánchez, Sebastián	Consejo Social UIB
Lorenzo Fernández, Elizabeth	Consejo Social ULE
Lozano Barrueco, Adolfo	Consejo Social UPV
Lozano Serrano, Carlos	Consejo Social UMH
Luengo Asensio, Gaspar	Consejo Social ULE
Luengo Gascón, María Isabel	Consejo Social UNIZAR
Luengo Manjón, Juan Carlos	Consejo Social ULE
Luna Mauri, Fernando	Consejo Social UHU
Luque Luque, Antonio	Consejo Social UMA
Luque Martínez, María Sol	Consejo Social UMA
Lustres Gómez, Emma	Consejo Social UDC
Machado de la Quintana, Adolfo	Consejo Social UGR
Maldonado Rubio, Alfonso	Consejo Social UV
Malet Manner, Pilar	Consejo Social US
Mallo Sánchez, Manuel Jesús	Consejo Social ULE
Manceñido Fuertes, Martín	Consejo Social ULE
Manjón-Cabeza Olmeda, Araceli	Consejo Social UCM
March Noguera, Joan	Consejo Social UIB
Marín Bellver, Emilio	Consejo Social UJI
Marín Lloris, Francisco	Consejo Social ULPGC
Marín Martínez, Francisco	Consejo Social UMH
Marín Navarro-Soto, Lázaro G.	Consejo Social UMH
Marín Ruiz, Víctor	Consejo Social UMH
Marín Trasobares, Elena	Consejo Social UNIZAR
Marín Velázquez, José María	Consejo Social UNIZAR
Maroto Acín, Juan Antonio	Consejo Social UAM
Márquez Díaz, Luis	Consejo Social UHU
Martí Fluxá, Ricardo	Consejo Social URJC

Consejero/a	Consejo Social
Martí Mallén, Carlos	Consejo Social USC
Martín Benítez, Antonio	Consejo Social UPO
Martín Calvo, María Luisa	Consejo Social USAL
Martín Castrillo, Roberto	Consejo Social UBU
Martín Díaz, Diego	Consejo Social UHU
Martín González, José Luis	Consejo Social UPV/EHU
Martín Irlles, Francisco	Consejo Social UA
Martín Mesonero, Juan Antonio	Consejo Social USAL
Martín Pesado, Iker	Consejo Social UPV/EHU
Martín Sanz, Jesús	Consejo Social UAH
Martínez Aguado, Timoteo	Consejo Social UCLM
Martínez Berbel, Juan Antonio	Consejo Social UNIRIOJA
Martínez Calderón, Julián	Consejo Social UVA
Martínez Cañavate, Rafael	Consejo Social UHU
Martínez Domingo, Roberto	Consejo Social UBU
Martínez Farre, Francesc Xavier	Consejo Social UPC
Martínez García, Asunción	Consejo Social UA
Martínez Jiménez, Manuela	Consejo Social UGR
Martínez Lorente, Ángel Rafael	Consejo Social UPCT
Martínez Muñoz, Francisco	Consejo Social UPCT
Martínez Troncoso, Juan Antonio	Consejo Social UPO
Martinón Cejas, Antonio	Consejo Social ULL
Marzal Varó, Andrés	Consejo Social UJI
Más Ramírez, Alejandro	Consejo Social UJA
Masfurroll Lacambra, Gabriel	Consejo Social UAB
Masip Borràs, Adrià	Consejo Social UPF
Mata Navarrete, Juan José	Consejo Social UHU
Mateu Negre, Josep	Consejo Social UB
Mato de la Iglesia, Salustiano	Consejo Social UNIVIGO
Mayo Fernández, Manuel	Consejo Social ULE
Mayo Nevado, Santos	Consejo Social UNEX
Mayor Bastida, Isabel	Consejo Social URJC
Mayor Oreja, Carlos	Consejo Social UCM
Mediero Oslé, Luis J.	Consejo Social USAL
Melcion Tenas, Joan	Consejo Social UAB
Meléndez Gil, Ricard	Consejo Social UdG
Melendo Vera, Carmen	Consejo Social UNIZAR
Melero de Pablo, Esther	Consejo Social UIB
Menargues García, Francisco	Consejo Social UMH
Méndez Álvarez-Cedró, Jesús	Consejo Social USC
Méndez Pozo, Antonio Miguel	Consejo Social UBU
Mercado Pacheco, Pedro	Consejo Social UGR
Merino Aguado, Ana María	Consejo Social USAL

Consejero/a	Consejo Social
Merino Martínez, Javier	Consejo Social UNIRIOJA
Meroi Bianconi, Lautaro	Consejo Social ULL
Michavila Heras, Miguel Ángel	Consejo Social UJI
Miguel Bravo, Miguel Ángel	Consejo Social UVA
Miguel San José, Daniel	Consejo Social UVA
Miguélez Valbuena, Manuel	Consejo Social ULE
Milà Vidal, Manel	Consejo Social UPF
Milano Manso, César	Consejo Social UVA
Millán Gasulla, Andrés	Consejo Social UB
Millán Jaldón., Juan Antonio	Consejo Social UHU
Miralles González, Isabel	Consejo Social UB
Miranda Robredo, Rafael	Consejo Social UBU
Miret Serra, Àngel	Consejo Social UPF
Mòdol Bresolí, Carmel	Consejo Social UDL
Mol de Miguel, Mercedes	Consejo Social UGR
Molina Balaguer, Paco	Consejo Social UV
Molina Clavero, Manuel	Consejo Social URV
Molina Espinar, Virtudes	Consejo Social UGR
Molina Gómez, Isabel	Consejo Social UJA
Molina Hermosilla, Olimpia	Consejo Social UJA
Molina Ruiz, José Antonio	Consejo Social UMA
Molina Sanz, Jorge	Consejo Social UAL
Moliner Gargallo, Javier	Consejo Social UJI
Molins Pavia, Tomás	Consejo Social UJI
Mollinedo Lois, Carlos	Consejo Social UNIVIGO
Montero Cuesta, Rafael	Consejo Social UJI
Montero Nicolau, Juan Antonio	Consejo Social UCLM
Monterrey Yanes, Jovita	Consejo Social ULL
Montes Pérez, Eduardo	Consejo Social URJC
Monzón de Cáceres, Javier	Consejo Social UC3M
Mora Castellá, Amparo	Consejo Social UV
Mora Chacón, José Manuel	Consejo Social UA
Mora Mas, Francisco José	Consejo Social UPV
Mora Pascual, Jerónimo	Consejo Social UA
Moragues Serna, Josep M.	Consejo Social UDL
Moral Jaenes, José	Consejo Social UJA
Morales Alcalde, Ana María	Consejo Social UCO
Morales de Coca , M. ^a Rosario	Consejo Social UJA
Morales Lázaro, Antonio	Consejo Social UMA
Morales Pérez, Carmen Teresa	Consejo Social ULL
Morales Tomillo, Eugenio	Consejo Social UPM
Morcillo Sánchez, Esteban	Consejo Social UV
Moreira Fontán, María Xesús	Consejo Social UNIVIGO

Consejero/a	Consejo Social
Moreno Alonso, Eusebio	Consejo Social UPO
Moreno Álvarez, Juan Manuel	Consejo Social UC3M
Moreno Hernández, Rafael	Consejo Social UMA
Moreno Miranda, Antonio	Consejo Social UCO
Moreno Navarro, Pedro	Consejo Social UMA
Moreno Pedrosa, Ana María	Consejo Social US
Morera Salis, Joaquim	Consejo Social UdG
Morillas Praena, María del Pilar	Consejo Social UIB
Moro González, Carlos	Consejo Social UVA
Mostaza Fernández, Ana Isabel	Consejo Social UPCT
Mourelo Barreiro, Francisco J.	Consejo Social UDC
Mouriz Ibarra, Ainhoa	Consejo Social UPV/EHU
Moya-Angeler Cabrera, Joaquín	Consejo Social UAL
Mulero Gutiérrez, Juan Carlos	Consejo Social UPM
Mundó Blanch, Carles	Consejo Social UPF
Muñoz Castillo, José	Consejo Social UJI
Muñoz Fernández, Juan Antonio	Consejo Social UMU
Muñoz Lagarón, Enrique	Consejo Social UDC
Muñoz Marín, M ^a del Carmen	Consejo Social ULL
Muñoz Ramírez, Eladio	Consejo Social UC3M
Muñoz Usano, Francisco	Consejo Social UCO
Mur Gómez, Carmen	Consejo Social UPF
Mur Monserrat, Ricardo	Consejo Social UNIZAR
Murillo Villar, Alfonso	Consejo Social UBU
Múzquiz Vicente-Arche, Regina	Consejo Social URJC
Narváez Bueno, José Ángel	Consejo Social UMA
Navarro Celdón, Isabel	Consejo Social UC3M
Navarro Pradas, Salvador	Consejo Social UPV
Navarro Sánchez, Consuelo	Consejo Social UA
Navarro Sánchez, Roberto Carlos	Consejo Social UPCT
Navarro Sánchez-Ortiz, Ángel	Consejo Social UJA
Nespral Fernández, Rita	Consejo Social UNIOVI
Nicolás García, Ángel	Consejo Social UCLM
Nicolás Ruiz, Jesús Ángel	Consejo Social UCLM
Nieto García, Rodrigo	Consejo Social UVA
Nieto i Morcillo, Manel	Consejo Social UJI
Nieto Navarro, Enrique	Consejo Social UPCT
Núñez Lozano, María del Carmen	Consejo Social UHU
Oltra Vidal, Joan	Consejo Social UV
Oramas Cruz, Alba	Consejo Social ULPGC
Ordóñez Ruiz, María Dolores	Consejo Social UCO
Orihuela Calatayud, José	Consejo Social UMU
Ormazabal Ormazabal, José María	Consejo Social UPV/EHU

Consejero/a	Consejo Social
Ortega Aramburu, Xavier	Consejo Social UPC
Ortega Herreros, Elena	Consejo Social UAM
Ortega Rodríguez, Juan Eugenio	Consejo Social UJA
Ortega Sánchez, Juan José	Consejo Social UPV
Ortiz Ortiz, Antonio	Consejo Social UPO
Oteo Revuelta, José Antonio	Consejo Social UNIRIOJA
Otero Fernández, Luis	Consejo Social UPM
Pallarès Marzal, Josep	Consejo Social URV
Palomar Sanz, Manuel	Consejo Social UA
Panadero Moya, Miguel	Consejo Social UCLM
Paraños Pardo, José	Consejo Social UNIVIGO
Paredes Giraldo, Camino	Consejo Social UPNA
Parra Campos, Iñigo	Consejo Social UPV
Parra Fernández, Roberto	Consejo Social UAM
Parralo Marcos, Manuela	Consejo Social UHU
Parro del Prado, Esteban	Consejo Social URJC
Pastor Álvarez, M ^a del Carmen	Consejo Social UPCT
Pastor Ciurana, Jesús Tadeo	Consejo Social UMH
Pastor Lillo, Luisa	Consejo Social UA
Paterna Pérez, Marina	Consejo Social UJA
Paterna Roda, Adrián	Consejo Social UAL
Patón Sánchez-Herrera, Miguel	Consejo Social UBU
Paz Carballo, Arsenio	Consejo Social UNIVIGO
Pedreño Frutos, Juan Antonio	Consejo Social UMU
Pedreño Muñoz-Delgado, Juan José	Consejo Social UPCT
Pedrerol Gallego, Joan	Consejo Social URV
Pedrosa Silva, Ernesto	Consejo Social UNIVIGO
Peinado Medina, Gemma	Consejo Social UJA
Peláez Robles, Manuel	Consejo Social UA
Peña Alonso, José Luis	Consejo Social UBU
Perán Bazán, Rosana	Consejo Social UMH
Pereda Martínez de Musitu, Carlos	Consejo Social UPV/EHU
Pereira Saavedra, Lidia Patricia	Consejo Social ULL
Pérez Casas, Antonio	Consejo Social USC
Pérez Chacón, Antonio Joaquín	Consejo Social UCA
Pérez Cruz, Justo Roberto	Consejo Social ULL
Pérez de Cárdenas, Alejandro	Consejo Social UAH
Pérez de Castro, Nazareth	Consejo Social UAH
Pérez del Olmo, Javier	Consejo Social UC3M
Pérez Díaz, María Auxiliadora	Consejo Social ULPGC
Pérez García, Cristina	Consejo Social UPM
Pérez García, David	Consejo Social URJC
Pérez García, Elisa	Consejo Social UCO

Consejero/a	Consejo Social
Pérez García, José Antonio	Consejo Social UPV
Pérez García, Miguel	Consejo Social ULL
Pérez Gil, Juan	Consejo Social UMU
Pérez Guzmán, Francisco José	Consejo Social UMU
Pérez Hernández, Miguel Ángel	Consejo Social ULPGC
Perez Hidalgo, Maite	Consejo Social UPV/EHU
Pérez Lao, Antonio	Consejo Social UAL
Pérez Mato, Federico	Consejo Social UNIVIGO
Pérez Mira, Juan Manuel	Consejo Social UV
Pérez Oliva, Milagros	Consejo Social UPF
Pérez Ollero, Eva	Consejo Social URJC
Pérez Padilla, Carlos	Consejo Social UAB
Pérez Peralta, Federico	Consejo Social UCA
Pérez Prieto, Emilio	Consejo Social USAL
Pérez Varela, Carmen Esperanza	Consejo Social UCO
Pérez Vázquez, Joaquín	Consejo Social UMH
Peso Vicente, José Ramón	Consejo Social UNIRIOJA
Pinedo Sánchez, Carmen	Consejo Social UCA
Piña Homs, Román	Consejo Social UIB
Piñeiro Lemos, Carmen	Consejo Social UDC
Píriz Durán, Segundo	Consejo Social UNEX
Pitti García, Carmen	Consejo Social ULL
Pizarro Moreno, Manuel	Consejo Social UAM
Pla García, Rafael	Consejo Social UCLM
Pla Penalva, Rafael	Consejo Social UA
Planas de Farnés i Clos, M. Pilar	Consejo Social UdG
Planas Palou, Carmen	Consejo Social UIB
Plaza Jiménez, José Antonio	Consejo Social UJA
Poblet i Tous, Josep	Consejo Social URV
Ponce Fernández, Antonio	Consejo Social UHU
Pons Andreu, José Vicente	Consejo Social UV
Pons Bibiloni, Joan Ramon	Consejo Social UIB
Porras Fernández, Miguel	Consejo Social UMA
Porta Dovalo, Santiago	Consejo Social UDC
Prado Cárdenas, Lorenzo	Consejo Social UCLM
Prado Osorio, Marcelino	Consejo Social URJC
Prieto Álvarez, Tomás	Consejo Social UBU
Puchol-Quixal y de Antón, Francisco	Consejo Social UV
Puente Martínez, Cristina	Consejo Social ULE
Puig i Donet, Ignasi	Consejo Social URV
Pujades i Sánchez, Josep	Consejo Social UdG
Pulido Gutiérrez, Antonio	Consejo Social UPO
Queralt Solari, Carlos	Consejo Social UNIZAR

Consejero/a	Consejo Social
Quiles Bodi, Javier	Consejo Social UPV
Quiles Soler, José	Consejo Social UMH
Rábade Arias, José	Consejo Social USC
Radio Postigo, Susana	Consejo Social UMA
Ramírez Andrés, Juan José	Consejo Social UAL
Ramírez de Arellano López, Antonio	Consejo Social US
Ramírez Díez, Javier	Consejo Social UNICAN
Ramírez Martínez, Aurora	Consejo Social UCO
Ramírez Quevedo, Antonio	Consejo Social ULPGC
Ramírez Sarrió, Dídac	Consejo Social UB
Ramos Estrada, Vicente	Consejo Social UNEX
Ramos Gutiérrez, Luis G.	Consejo Social UA
Ramos Lobón, Daniel	Consejo Social UDC
Rancaño Martín, Luisa Margarita	Consejo Social UCO
Randado García, Inmaculada	Consejo Social ULL
Randado García, Inmaculada	Consejo Social ULPGC
Rapado Rincón, David	Consejo Social USAL
Rapalo Badenes, Berta	Consejo Social UJI
Recio Caride, Carlos	Consejo Social UMU
Redondo Argüelles, Adrián	Consejo Social UNIOVI
Redondo Rojo, Ismael	Consejo Social UPV/EHU
Regalado Tesoro, Ricardo	Consejo Social UA
Regidor García, José	Consejo Social ULPGC
Rementería Ruíz, I. Javier	Consejo Social UPV/EHU
Revenga Sánchez, Julián	Consejo Social UAM
Revilla Saavedra, Julio	Consejo Social UHU
Riera, Zoila	Consejo Social UdG
Rilova de la Hera, Mariola	Consejo Social UBU
Ripoll García, José Luis	Consejo Social UPM
Rivera Fusalba, Oriol	Consejo Social UPC
Rivero Torre, Pedro	Consejo Social UCLM
Rivero Torre, Pedro	Consejo Social UPM
Robaina González, Fernando	Consejo Social ULPGC
Robles Alejo, Evelio	Consejo Social UPM
Roca Álvarez, Juan Carlos	Consejo Social UVA
Roca Enrich, Ramon	Consejo Social UDL
Rocadembosch Pujolar, Núria	Consejo Social UdG
Rodrigo Amar, Ricardo	Consejo Social UAB
Rodrigo Jusué, Urtzi	Consejo Social UPNA
Rodrigo Morillas, Carmen	Consejo Social UCLM
Rodríguez Andrés, José María	Consejo Social UNIRIOJA
Rodríguez Antón, José Miguel	Consejo Social UAM
Rodríguez Bobadilla, José Miguel	Consejo Social UPNA

Consejero/a	Consejo Social
Rodríguez Braga, Justo	Consejo Social UNIOVI
Rodríguez Cañas, Carlos	Consejo Social ULE
Rodríguez Carracedo, Rafael	Consejo Social UCO
Rodríguez Escanciano, Susana	Consejo Social ULE
Rodríguez García, Francisco	Consejo Social UNIOVI
Rodríguez García, Francisco	Consejo Social UNIVIGO
Rodríguez González, Manuel José	Consejo Social UPM
Rodríguez González, Pedro	Consejo Social UHU
Rodríguez Iglesias, Ignacio	Consejo Social UNIVIGO
Rodríguez Iglesias, Iván	Consejo Social USC
Rodríguez Inciarte, Matías	Consejo Social UC3M
Rodríguez Martín, M ^a Justina	Consejo Social UC3M
Rodríguez Martínez, Dolores	Consejo Social UMA
Rodríguez Münzenmaier, Nicolás	Consejo Social ULL
Rodríguez Plá, Pedro	Consejo Social UAH
Rodríguez Temprano, Jacinto	Consejo Social USAL
Rodríguez Torreblanca, Carmelo	Consejo Social UAL
Rodríguez Vergara, Prudencio	Consejo Social UMA
Rodríguez Villanueva, Pedro	Consejo Social USAL
Roig Graells, Rosa María	Consejo Social URV
Roig Muntaner, Antoni	Consejo Social UIB
Román Corzo, Enrique	Consejo Social UJA
Román Marugán, Paloma	Consejo Social UCM
Romaní Cantera, Ignacio	Consejo Social UCA
Romera Ayllón, Rosario	Consejo Social UC3M
Romero Blanco, Julia	Consejo Social UCO
Romero García, José Ramón	Consejo Social UDC
Romero Gómez, Josep M.	Consejo Social UDL
Romero Pérez, Miguel Ángel	Consejo Social UMA
Romero Romero, Antonio	Consejo Social UGR
Romo Urroz, Juan	Consejo Social UC3M
Rosado Montero, José María	Consejo Social UNEX
Rosales de Angulo, José María	Consejo Social UGR
Rosas Romera, Ramón Ricardo	Consejo Social UGR
Rosique Costa, José Jesús	Consejo Social UMU
Rosselló Nicolau, Gaspar	Consejo Social UB
Rovira Pardo, Cristian	Consejo Social UPC
Ruano García, Javier	Consejo Social UMU
Ruano Tellaeché, Francisco	Consejo Social UPM
Rubiales Torrejón, Amparo	Consejo Social UPO
Rubirola Torrent, Miquel	Consejo Social UPF
Rueda Juste, Rosa	Consejo Social URV
Ruiz Muñoz, Francisco	Consejo Social UHU

Consejero/a	Consejo Social
Ruiz Reyes, Nicolás	Consejo Social UJA
Ruiz Sanz, Mario	Consejo Social URV
Ruiz-Beato Bravo, Jesús	Consejo Social UC3M
Rullán Colom, Lluís	Consejo Social UPC
Rus Palacios, Miguel	Consejo Social UPO
Rus Palacios, Miguel	Consejo Social US
Sabina Blasco, Eduardo	Consejo Social UPM
Saborido Lecaroz, Juan	Consejo Social USAL
Sáenz de Miera Cárdenas, Iñigo	Consejo Social UNICAN
Sáez González, Javier	Consejo Social UCA
Sahuquillo Jiménez, Cristina	Consejo Social UMA
Sáiz Lorca, Jesús	Consejo Social UC3M
Sáiz Muñoz, María del Carmen	Consejo Social UJA
Sala Gòmez, Mònica	Consejo Social UPC
Salas Hernández, Ernesto	Consejo Social UVA
Salas Lückert, Eduardo	Consejo Social ULPGC
Salazar Bello, María Isabel	Consejo Social USC
Salazar Vela, Manuel	Consejo Social UJA
Salgueiro Armada, Andrés Vicente	Consejo Social UDC
Salinero Alonso, Carmen	Consejo Social ULPGC
Sallán Leyes, José M.	Consejo Social UPC
Salom Císcar, Deborah	Consejo Social UPV
Salvador i Duch, Jordi	Consejo Social URV
Salvadores Palacio, Pedro	Consejo Social ULE
Sánchez Alarcón, María Dolores	Consejo Social UMU
Sánchez Castillo, M ^a Mercedes	Consejo Social UMH
Sánchez Fernández, Alfredo	Consejo Social UAL
Sánchez Fernández, Francisco José	Consejo Social UNIOVI
Sánchez Galán, Ignacio	Consejo Social USAL
Sánchez Gálvez, Estevo	Consejo Social UNIVIGO
Sánchez Gil, Leopoldo	Consejo Social USAL
Sánchez Magdaleno, M ^a Teresa	Consejo Social URJC
Sánchez Orta, Yaïssel	Consejo Social UA
Sánchez Pena, José Manuel	Consejo Social UC3M
Sánchez Romero, Natalia	Consejo Social UMA
Sánchez-Calzada Hernández, Antonio Luis	Consejo Social USAL
Sánchez-Castañol Conesa, Juan Antonio	Consejo Social UPCT
Sancho Pifarré, Ferran	Consejo Social UAB
Sanjuán Duque, Maeve	Consejo Social ULPGC
Sanmartí Pastor, María José	Consejo Social UJI
Santeristòfol Mayordomo, Josep	Consejo Social UPC
Santiañez Orero, Francisco J.	Consejo Social UDC
Santos Género, Miguel Àngel	Consejo Social UPO

Consejero/a	Consejo Social
Sanz Martínez, José María	Consejo Social UAM
Sanz Rojo, Javier	Consejo Social ULE
Sarasqueta González, Antxón	Consejo Social UCM
Seco Martínez, José María	Consejo Social UPO
Segura Fayos, Oreto	Consejo Social UPV
Segura Sánchez, Rafael Jesús	Consejo Social UJA
Sellés Santiveri, Jaume	Consejo Social UDL
Sempere Massa, Iván	Consejo Social UA
Sendagorta Gomendio, Jorge	Consejo Social UAM
Senent Cartagena, Ismael	Consejo Social UMH
Sentís Suñé, Josep Maria	Consejo Social UDL
Sepulcre Coves, José	Consejo Social UMH
Serra Hombravella, Anna	Consejo Social UPC
Serrano Bonafonte, Manuel	Consejo Social UNIZAR
Serrano de Burgos, Elena	Consejo Social UCO
Sesé Abad, Albert	Consejo Social UIB
Sierra Fernández, José	Consejo Social USC
Silva Constenla, Manuel Luis	Consejo Social USC
Silveira Rey, Isidro	Consejo Social UDC
Solar Cayón, José Ignacio	Consejo Social UNICAN
Solé Domingo, Núria	Consejo Social UDL
Solé Resina, Judith	Consejo Social UAB
Soler Castanys, Oriol	Consejo Social UAB
Soler Celdrán, M ^a Dolores	Consejo Social UPCT
Soler Obrero, Francisco	Consejo Social UMH
Solera Albero, Carmen	Consejo Social UGR
Soler-Espiauba Gallo, Juan	Consejo Social UC3M
Soriano Cabanes, Lourdes	Consejo Social UV
Soriano y Benítez de Lugo, Nicolás	Consejo Social ULL
Soto Barragán, María Jesús	Consejo Social ULE
Soto Carvajal, Alejandro	Consejo Social UC3M
Soto García, Alejandra	Consejo Social UCM
Sotoca Santos, José Luis	Consejo Social UCM
Sotomayor Jáuregui, Ramón	Consejo Social UNIOVI
Suárez Bilbao, Fernando	Consejo Social URJC
Suárez González, Manuel	Consejo Social ULE
Suárez Santos, Enrique	Consejo Social ULE
Susperregui Lesaca, Julián	Consejo Social ULE
Taberna Monzón, Félix	Consejo Social UPNA
Tallón Montoro, M. Carmen	Consejo Social UPC
Tarradas Faja, Josep	Consejo Social UPF
Tarragón Albella, Ernesto	Consejo Social UJI
Teijeiro González, Ángel Manuel	Consejo Social UDC

Consejero/a	Consejo Social
Tejera García, Jesús Domingo	Consejo Social ULL
Tejero Navarro, Alberto	Consejo Social UHU
Teruel Cabral, José Luis	Consejo Social UCLM
Tobar Arbulu, Joseba Félix	Consejo Social UPV/EHU
Torralbo Estrada, José Ramón	Consejo Social UBU
Torres Font, Antoni	Consejo Social UIB
Torres González, Manuel Alfonso	Consejo Social UJA
Torres i Carol, Joan	Consejo Social UPC
Torres Jiménez, Rafael	Consejo Social UNICAN
Torres Monfort, Federico	Consejo Social UPV
Torres Sáenz-Benito, Luis	Consejo Social UNIRIOJA
Tovar Rodríguez, Carmen	Consejo Social UPO
Trenchs Parera, Mireia	Consejo Social UPF
Triadú Vila-Abadal, Joaquim	Consejo Social UB
Tricas Moreno, Manuel	Consejo Social UNIZAR
Tristán Pimienta, Ángel	Consejo Social ULPGC
Troya Linero, José María	Consejo Social UMA
Turanzo Giménez, Eva	Consejo Social UPV
Turégano Gómez, Francisco Javier	Consejo Social UPV
Úbeda Fernández, Bartolomé	Consejo Social UMH
Uceda Márquez, Óscar	Consejo Social UDL
Ulazia Beristain, José Angel	Consejo Social UPV/EHU
Ureña Larragán, Javier	Consejo Social UNIRIOJA
Urrea Corres, Mariola	Consejo Social UNIRIOJA
Uso Prades, Javier	Consejo Social UJI
Valbuena Alonso, José Antonio	Consejo Social ULL
Valdivieso Montes, Antonio	Consejo Social UAL
Valeije Álvarez, María Inmaculada	Consejo Social UNIVIGO
Valenzuela Generoso, Mercedes	Consejo Social UJA
Valenzuela Vanmook-Chaves, Sonia	Consejo Social UIB
Valerio Fernández, José Pedro	Consejo Social UVA
Valor Peidró, Miguel	Consejo Social UA
Van-Halen Acedo, Juan	Consejo Social UAH
Vaquer Caballería, Marcos	Consejo Social UC3M
Vaquero Peláez, Dimas	Consejo Social UNIZAR
Varela Vidal, Alfonso	Consejo Social UDC
Vázquez Blanco, Mónica	Consejo Social UNIVIGO
Vázquez Martínez, Fernando	Consejo Social UDC
Vázquez Menéndez, Emilia	Consejo Social UNIOVI
Vega Corrales, Javier	Consejo Social ULE
Vega Garrido, José Santiago	Consejo Social ULE
Vega Sánchez, Miguel	Consejo Social UPO
Velasco Blanco, Antonio	Consejo Social UCO

Consejero/a	Consejo Social
Velasco Pérez, Rogelio	Consejo Social UPO
Vendrell i Aubach, Robert	Consejo Social URV
Venegas Alonso, José	Consejo Social UDC
Vera Mora, Miguel Ángel	Consejo Social UPV
Verd Noguera, Antoni	Consejo Social UIB
Verge Mestre, Xavier	Consejo Social UAB
Via Rovira, Joaquim	Consejo Social URV
Viader Canals, Pelegrí	Consejo Social UPF
Viaño Rey, Juan M.	Consejo Social USC
Vicente Domingo, Javier	Consejo Social UBU
Vicente Martínez, Patricia	Consejo Social UA
Vicente Vicente, Pedro Manuel	Consejo Social UMU
Vidal de la Peña López-Tormos, Lorenzo	Consejo Social UNICAN
Vidal Giménez, Fernando	Consejo Social UMH
Vidal Salcedo, Carmen	Consejo Social UAL
Vieira Sousa, Nuria	Consejo Social UDC
Vila Simon, Assumpció	Consejo Social UdG
Vilán Lorenzo, Patricia	Consejo Social UNIVIGO
Vilariño Salgado, Nona Inés	Consejo Social UDC
Vilches Campos, Luis	Consejo Social UCA
Villadeamigo Segovia, María	Consejo Social UHU
Villalba Maestegui, Asunción	Consejo Social UNICAN
Villanueva Prieto, José Manuel	Consejo Social USC
Villar Mir, Conxita	Consejo Social UDL
Villar-Mir de Fuentes, Juan	Consejo Social URJC
Villaverde Menéndez, Ignacio	Consejo Social UNIOVI
Vilró Romo, Marta	Consejo Social UdG
Xifra Pagès, Manel	Consejo Social UPC
Ximénez de Cisneros Rebollo, Encarnación	Consejo Social UGR
Yoldi García, María Concepción	Consejo Social UPO
Yuste González, Julio	Consejo Social UNEX
Zaloña Saldaña, Fco. Javier	Consejo Social UVA
Zamora Navarro, Encarna	Consejo Social UMU
Zamora Ruiz, Fernando	Consejo Social US
Zárate Bengoechea, José Luis	Consejo Social UNICAN
Zarranz Herrera, José María	Consejo Social UPNA
Zoido Martínez, Antonio	Consejo Social UNEX
Zubia Flaño, Emilio	Consejo Social UPV/EHU
Zunzunegui Pérez, Begoña	Consejo Social UC3M

Anexo 16 Encuesta a Consejos Sociales

Me dirijo de nuevo a Vd. para solicitar su colaboración en el trabajo de investigación que estoy realizando, principalmente sobre financiación y gobernanza de la Universidad pública. Nos encontramos ya ultimando el estudio, por lo que le rogamos que pueda cumplimentar la encuesta adjunta. Para mayor facilidad, he eliminado la pregunta sobre el presupuesto de su Universidad, de cuyos datos ya disponemos. Con el mismo fin, y en relación al presupuesto del Consejo Social, nos ceñiremos exclusivamente al periodo 2010-2015.

Puede completar la información relacionada en el cuestionario incluyendo la documentación que estime de interés, enviándola adjunta en un correo electrónico a javierff@ucm.es

Si desea que su información sea tratada de forma confidencial, tan solo tiene que indicarlo al final del cuestionario.

Con mi agradecimiento, reciba un cordial saludo,

Javier Fernández Fernández
PAS Funcionario Universidad Complutense de Madrid y Doctorando

EL CONSEJO SOCIAL

1. 1.- Perfil del trabajador/empleado al servicio del Consejo Social:

Indique el número de hombres

Marca solo un óvalo.

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 7
- 8
- Más de 8

2. Indique el número de mujeres
Marca solo un óvalo.

- 0
 1
 2
 3
 4
 5
 7
 8
 Más de 8

3. **2.- ¿Considera que el Consejo Social dispone de recursos humanos suficientes para realizar sus funciones?**

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

4. **3.-¿Considera que el Consejo Social dispone de equipamiento suficiente para realizar sus funciones?**

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

5. **4.- Origen de los recursos (exclusivamente monetarios) del Consejo Social (respuesta múltiple)**

Selecciona todos los que correspondan.

- De la Comunidad Autónoma
 De la Universidad
 De financiadores privados (especificar)

6. **Si ha marcado "De financiadores privados", por favor, especifique cuáles**

.....

7. **5.- Considera que la financiación que percibe el Consejo Social procedente de la Comunidad Autónoma es:**

Marca solo un óvalo.

- Muy escasa
 Adecuada
 Excesiva

8. **6.- Si considera que se debería incrementar la financiación procedente de la Comunidad Autónoma, por favor, indique el porcentaje de este incremento**

Marca solo un óvalo.

- 10%
- 20%
- 30%
- 40%
- 50%
- 60%
- 70%
- 80%
- 90%
- 100%
- Más del 100%

9. **7.- Considera que para la realización de sus funciones actuales, el Consejo Social cuenta con un número de vocales:**

Marca solo un óvalo.

- Escaso
- Adecuado
- Excesivo

RELACIONES CON LA UNIVERSIDAD

10. **8.- Definiría la relación del Consejo Social con la Universidad como:**

Marca solo un óvalo.

- Eficiente y constante
- Eficiente y esporádica
- No eficiente y constante
- No eficiente y esporádica

11. **9.- Una de las principales funciones del Consejo Social es la aprobación del presupuesto anual de la Universidad; considera que la información que recibe de la Universidad es:**

Marca solo un óvalo.

- Suficiente y a tiempo
- Suficiente y a destiempo
- Escasa y a tiempo
- Escasa y a destiempo

13. 11.- ¿Cómo definiría la relación del Consejo Social con el PDI de la Universidad?

Marca solo un óvalo.

- Inexistente
- Escasa
- Buena
- Fluida

14. 12.- ¿Cómo definiría la relación del Consejo Social con el PAS de la Universidad?

Marca solo un óvalo.

- Inexistente
- Escasa
- Buena
- Fluida

15. 13.- ¿Cómo definiría la relación del Consejo Social con los alumnos de la Universidad?

Marca solo un óvalo.

- Inexistente
- Escasa
- Buena
- Fluida

16. 14.- ¿Dispone el Consejo Social de información actualizada sobre la actividad profesional de los antiguos alumnos de la Universidad?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

CAPTACIÓN DE RECURSOS

17. 15.- ¿Qué instrumentos utiliza habitualmente el Consejo Social para la captación de recursos?

Selecciona todos los que correspondan.

- Mecenazgo
- Donaciones
- Patrocinios
- Relaciones públicas
- Otro:

18. 16.- Volumen aproximado de recursos monetarios procedentes del sector privado de la economía obtenidos de media al año por el Consejo Social:

Marca solo un óvalo.

- 0 €
- 1-1.000 €
- 1.001 a 10.000 €
- 10.001 a 100.000 €
- 100.001 a 500.000 €
- 500.001 a 1 millón €
- 1 millón a 2 millones €
- 2 millones a 3 millones €
- > 3 millones €

19. 17.- Recursos en especie procedentes del sector privado de la economía obtenidos por el Consejo Social:

Marca solo un óvalo por fila.

	Si	No
Inmuebles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equipamiento informático	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mobiliario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obras de arte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vehículos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bibliotecas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros (especificar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. 18.- Destino más habitual de los fondos obtenidos por el Consejo Social

Marca solo un óvalo.

- Para financiar actividades de la Universidad
- Para financiar actividades del Consejo Social
- Para ambos (porcentaje aproximado para cada uno):

21. 19.- Si en la pregunta 18 ha señalado "Ambos", por favor, indique el porcentaje destinado para financiar actividades de la Universidad

Marca solo un óvalo.

- 10%
 20%
 30%
 40%
 50%
 60%
 70%
 80%
 90%
 100%

22. 20.- Si en la pregunta 18 ha señalado "Ambos", por favor, indique el porcentaje destinado para financiar actividades del Consejo Social

Marca solo un óvalo.

- 10%
 20%
 30%
 40%
 50%
 60%
 70%
 80%
 90%
 100%

23. 21.- ¿Ha demandado el Consejo Social a las autoridades competentes mecanismos para favorecer la búsqueda de financiación?

Si requiere enviar documentos adicionales, por favor, hágalo a la dirección

javierff@ucm.es

Marca solo un óvalo por fila.

	Si	No
A la Administración Nacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A la Administración Autonómica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A la Administración Local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

UNIVERSIDADES

24. 22.- ¿Considera el Consejo Social que hay un excesivo número de Universidades públicas?

Marca solo un óvalo por fila.

	Si	No
En su Comunidad Autónoma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En el conjunto de España	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

GOBERNANZA

25. **23.- En los últimos años se viene produciendo un amplio debate acerca de la nueva gobernanza universitaria. ¿Considera que con los medios con los que cuenta actualmente el Consejo Social sería posible asumir competencias plenas en esta materia?**

Marca solo un óvalo.

- Sí Pasa a la pregunta 28.
 No Pasa a la pregunta 26.

26. **24.-Si ha contestado NO a la pregunta anterior, en su opinión ¿cuáles serían las necesidades del Consejo Social para afrontar nuevas competencias en gobernanza universitaria con garantía de éxito?**

Marca solo un óvalo por fila.

	Si	No
Mayor presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Más personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mayor número de vocales con igual dedicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menor número de vocales con igual dedicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mayor número de vocales, pero con mayor dedicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menor número de vocales, pero con mayor dedicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejores instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros (especificar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. **Si ha contestado "Otros", por favor, especifique cuáles**

.....

Presupuesto (inicial de cada anualidad) del Consejo Social (en Euros, cifra completa):

28. 2010

.....

29. 2011

.....

30. 2012

.....

31. 2013

.....

32. 2014

.....

33. 2015

34. **Indique, por favor, su Universidad**

Marca solo un óvalo.

- Universidad de Almería
- Universidad de Cádiz
- Universidad de Córdoba
- Universidad de Granada
- Universidad de Huelva
- Universidad de Jaén
- Universidad de Málaga
- Universidad Pablo de Olavide
- Universidad de Sevilla
- Universidad de Zaragoza
- Universidad de La Laguna
- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
- Universidad de Cantabria

- Universidad de Castilla La Mancha
- Universidad de Burgos
- Universidad de León
- Universidad de Salamanca
- Universidad de Valladolid

- Universitat Autònoma de Barcelona
- Universitat de Barcelona
- Universitat de Girona
- Universitat de Lleida
- Universitat Politècnica de Catalunya
- Universitat Pompeu Fabra
- Universitat Rovira i Virgili
- Universidad de Alcalá
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Carlos III de Madrid
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Rey Juan Carlos
- Universidad Pública de Navarra
- Universitat d'Alacant / Universidad de Alicante
- Universitat Jaume I
- Universidad Miguel Hernández
- Universitat Politècnica de València
- Universitat de València
- Universidad de Extremadura
- Universidade da Coruña
- Universidade de Santiago de Compostela
- Universidad de Vigo
- Universitat de Les Illes Balears
- Universidad de Oviedo
- Universidad Politécnica de Cartagena
- Universidad de Murcia
- Universidad de la Rioja
- Universidad del País Vasco

CONFIDENCIALIDAD

35. **A la vista del cuestionario realizado, solicita confidencialidad en el tratamiento de los datos facilitados:**

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

36. Si quiere que le mantenga informado de los resultados de este trabajo, marque la casilla.

Marca solo un óvalo.

Sí

No

37. Indique a qué cuenta de correo puedo enviarle los resultados

.....

Repertorio legislativo

Acuerdo 60/2004, de 29 de abril, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Salamanca. Boletín Oficial de Castilla y León número 84, de 5 de mayo de 2004, pp. 6103-6108.

Acuerdo 61/2004, de 29 de abril, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Valladolid. Boletín Oficial de Castilla y León número 84, de 5 de mayo de 2004, pp. 6108-6111.

Acuerdo 66/2004, de 27 de mayo, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Burgos. Boletín Oficial de Castilla y León número 104, de 2 de junio de 2004, pp. 7432-7437.

Acuerdo 98/2004, de 15 de julio, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de León. Boletín Oficial de Castilla y León número 139, de 21 de julio de 2004, pp. 10377-10382.

Acuerdo 96/2012, de 8 de noviembre, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba la modificación del Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Salamanca. Boletín Oficial de Castilla y León número 219, de 14 de noviembre de 2012, pp. 68484-68489.

Acuerdo 98/2013, de 12 de diciembre, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Valladolid. Boletín Oficial del Estado número 240, de 16 de diciembre de 2013, pp. 80734- 80746.

Acuerdo 23/2015, de 24 de abril, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba la modificación del reglamento de organización y funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Salamanca, aprobado por Acuerdo 60/2004, de 29 de abril. Boletín Oficial de Castilla y León número 78, de 27 de abril de 2015, pp. 29278-29280.

Constitución Española. (1978). Boletín Oficial del Estado número 311, de 29 de diciembre de 1978, pp. 29313-29424.

Decreto 243/1999, de 22 de julio, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Universitario de la

Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 181, de 2 de agosto de 1999, pp. 6-9.

Decreto 65/2003, de 8 de mayo, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Extremadura. Boletín Oficial del Estado número 149, de 23 de junio de 2003, pp. 24029-24076.

Decreto 160/2003, de 22 de julio, de la Consejería de Educación de la JCCM, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Castilla-La Mancha. Diario Oficial de Castilla-La Mancha número 107, de 24 de julio de 2003, pp. 12574-12597.

Decreto 220/2003, de 23 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Reglamento de Régimen Interior del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 260, de 31 de octubre de 2003, pp. 6-12.

Decreto 47/2005, de 26 de mayo, por el que se modifica el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Universitario de la Comunidad de Madrid, aprobado por Decreto 243/1999, de 22 de julio. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 131, de 3 de junio de 2005, p. 3.

Decreto 12/2010, de 3 de febrero, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Oviedo. Boletín Oficial del Estado número 82, de 5 de abril 2010, pp. 30930-31005.

Decreto 190/2010, de 1 de octubre, por el que se modifica el Decreto 65/2003, de 8 de mayo, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Extremadura. Boletín Oficial del Estado número 292, de 3 de diciembre de 2010, pp. 100657-100677.

Decreto 26/2012, de 10 de mayo, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad de Cantabria. Boletín Oficial del Estado número 130, de 31 de mayo de 2012, pp. 39145-39214.

Decreto 109/2012, de 4 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se modifican parcialmente las competencias y estructura orgánica de algunas Consejerías de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 238, de 5 de octubre de 2012, pp. 10-15.

Decreto 126/2012, de 25 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, número 256, de 26 de octubre de 2012, pp. 13-28.

Decreto Foral 7/2010, de 8 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. Boletín Oficial de Navarra número 23, de 19 de febrero de 2010, pp. 2435-2439.

Ley 1/1983, de 13 de diciembre, de Gobierno y Administración de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de Estado número 29, de 3 de febrero de 1984, pp. 2878-2890.

- Ley 53/1984, de 26 de diciembre, de incompatibilidades del personal al servicio de las Administraciones públicas. Boletín Oficial del Estado número 4, de 4 de enero de 1985, pp.165-168.
- Ley 30/1994, de 24 de noviembre, de Fundaciones y de incentivos fiscales a la participación privada en actividades de interés general. Boletín Oficial del Estado número 282, de 25 de noviembre de 1994, pp. 36146-36164.
- Ley 10/1996, de 23 de diciembre, del Consejo Social de la Universidad de Zaragoza. Boletín Oficial de Estado número 24, de 28 de enero de 1997, pp. 2585-2588.
- Ley 8/1997, de 1 de abril, reguladora del Consejo Social de las Universidades de Madrid. Boletín Oficial del Estado número 207, de 29 de agosto de 1997, pp. 25917-25919.
- Ley 2/1997, de 16 de julio, del Consejo Social de la Universidad de Oviedo. Boletín Oficial del Estado número 214, de 6 de septiembre de 1997, pp. 26682-26687.
- Ley 4/1998, de 8 de abril, de Coordinación Universitaria de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial del Estado número 194, de 14 de agosto de 1998, pp. 27880-27882.
- Ley 2/1998, de 4 de junio, de Coordinación Universitaria de Castilla y León. Boletín Oficial del Estado número 197, de 18 de agosto de 1998, pp. 28201-28207.
- Ley 10/1998, de 21 de septiembre, del Consejo Social de la Universidad de Cantabria. Boletín Oficial del Estado número 10, de 12 de enero de 1999, pp. 1211-1216.
- Ley 2/1999, de 30 de marzo, del Consejo Social de las Universidades Públicas de la Región de Murcia. Boletín Oficial del Estado número 149, de 23 de junio 1999, pp. 23973-23976.
- Ley 3/2000, de 10 de octubre, de modificación de la Ley 10/1996, de 23 de diciembre, del Consejo Social de la Universidad de Zaragoza. Boletín Oficial del Estado número 273, de 14 de noviembre de 2000, pp. 39603-39604.
- Ley 30/2002, de 1 de julio de 2002, del régimen de cesión de tributos del Estado a la Comunidad de Madrid y de fijación del alcance y condiciones de dicha cesión. Boletín Oficial del Estado número 157, de 2 de julio de 2002, pp. 23958-23960.
- Ley 12/2002, de 18 de diciembre, de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial del Estado número 55, de 5 de marzo de 2003, pp. 8774-8780.
- Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Boletín Oficial del Estado número 307, de 24 de diciembre de 2002, pp. 45229-45243.
- Ley 15/2002, de 27 de diciembre, de creación de la Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 16, de 20 de enero de 2003, pp. 5-11.

- Ley 2/2003, 28 de enero, de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Valencianas. Boletín Oficial del Estado número 48, de 25 de febrero de 2003, pp. 7595-7601.
- Ley 1/2003, de 19 de febrero, de Universidades de Cataluña. Boletín Oficial del Estado número 60, de 11 de marzo de 2003, pp. 9494-9522.
- Ley 7/2003, de 13 de marzo, del Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha. Boletín Oficial del Estado número 131, de 2 de junio de 2003, pp. 21195-21198.
- Ley 2/2003, de 20 de marzo, de organización institucional del sistema universitario de les Illes Balears. Boletín Oficial del Estado número 91, de 16 de abril 2003, pp. 15080-15087.
- Ley 6/2003, de 26 de marzo, del Consejo Social de la Universidad de La Rioja. Boletín Oficial del Estado número 87, de 11 de abril de 2003, pp. 14296-14300.
- Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León. Boletín Oficial del Estado número 97, de 23 de abril de 2003, pp. 15783-15792.
- Ley 11/2003, de 4 de abril, sobre Consejos Sociales y Coordinación del Sistema Universitario de Canarias. Boletín Oficial del Estado número 127, de 28 de mayo de 2003, pp. 20413-20420.
- Ley 1/2003, de 9 de mayo, de los consejos sociales del sistema universitario de Galicia. Boletín Oficial del Estado número 157, de 2 de julio de 2003, pp. 25471-25476.
- Ley 15/2003, de 22 de diciembre, Andaluza de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 14, de 16 de enero de 2004, pp. 1786-1809.
- Ley 3/2004, de 25 de febrero, del Sistema Universitario Vasco. Boletín Oficial del Estado número 279, de 19 de noviembre de 2011, pp. 121199-121243.
- Ley 3/2005, de 25 de abril, de Universidades de la Región de Murcia. Boletín Oficial de Estado número 119, de 19 de mayo de 2006, pp. 19113-19132.
- Ley 5/2005, de 14 de junio, de Ordenación del Sistema Universitario de Aragón. Boletín Oficial del Estado número 201, de 23 de agosto de 2005, pp. 29257-29279.
- Ley 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 89, de 13 de abril de 2007, pp. 16241-16260.
- Ley 5/2009, de 24 de abril, por la que se modifica la Ley 11/2003, de 4 de abril, sobre Consejos Sociales y Coordinación del Sistema Universitario de Canarias. Boletín Oficial del Estado número 132, de 1 de junio de 2009, pp. 46070-46078.
- Ley 1/2010, de 7 de enero, del Consejo Social de la Universidad de Extremadura. Boletín Oficial del Estado número 30, de 4 de febrero de 2010, pp. 9888-9895.

- Ley 12/2010, de 28 de octubre, por la que se modifica la Ley 3/2003, de 28 de marzo, de Universidades de Castilla y León. Boletín Oficial del Estado número 283, de 23 de noviembre de 2010, pp. 97494-97505.
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. Boletín Oficial del Estado número 55, de 5 de marzo de 2011, pp. 25033-25235.
- Ley 12/2011, de 16 de diciembre, de modificación de la Ley Andaluza de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 9, de 11 de enero de 2012, pp. 1600-1627.
- Ley 6/2013, de 13 de junio, del Sistema Universitario de Galicia. Boletín Oficial del Estado número 172, de 19 de julio de 2013, pp. 53383-53434.
- Ley 6/2013, de 23 de diciembre, de Medidas Fiscales y Administrativas. Boletín Oficial del Estado número 74, de 26 de marzo de 2014, pp. 26656-26687.
- Ley 9/2014, de 6 de noviembre, de medidas tributarias, administrativas y sociales de Canarias. Boletín Oficial del Estado número 281, de 20 de noviembre de 2014, pp. 94861-94953.
- Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto de Sociedades. Boletín Oficial del Estado número 288, de 28 de noviembre de 2014, pp. 96939-97097.
- Ley 26/2014, de 28 de noviembre, por la que se modifican la Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre la Renta de no Residentes, aprobado por el Real Decreto Legislativo 5/2004, de 5 de marzo, y otras normas tributarias. Boletín Oficial del Estado número 288, de 8 de noviembre de 2014, pp. 96860-96938.
- Ley Foral 8/1987, de 21 de abril, de creación de la Universidad Pública de Navarra. Boletín Oficial del Estado número 140, de 12 de junio de 1987, p. 17794.
- Ley Foral 15/2008, de 2 de julio, del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. Boletín Oficial del Estado número 199, de 18 de agosto de 2008, pp. 34791-34795.
- Ley Orgánica 1/1981, de 6 de abril, de Estatuto de Autonomía para Galicia. Boletín Oficial del Estado número 101, de 28 de abril de 1981, pp. 8997-9003.
- Ley Orgánica 6/1981, de 30 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para Andalucía. Boletín Oficial del Estado número 9, de 11 de enero de 1982, pp. 517-524.
- Ley Orgánica 7/1981, de 30 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para Asturias. Boletín Oficial del Estado número 9, de 11 de enero de 1982, pp. 524-530.
- Ley Orgánica 8/1981, de 30 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para Cantabria. Boletín Oficial del Estado número 9, de 11 de enero de 1982, pp. 530-537.
- Ley Orgánica 3/1982, de 9 de junio, de Estatuto de Autonomía de la Rioja. Boletín Oficial del Estado número 146, de 19 de junio de 1982, pp. 16750-16756.

- Ley Orgánica 4/1982, de 9 de junio, de Estatuto de Autonomía para la Región de Murcia. Boletín Oficial del Estado número 146, de 19 de junio de 1982, pp. 16756-16763.
- Ley Orgánica 8/1982, de 10 de agosto, de Estatuto de Autonomía de Aragón. Boletín Oficial del Estado número 195, de 16 de agosto de 1982, pp. 22033-22040.
- Ley Orgánica 9/1982, de 10 de agosto, de Estatuto de Autonomía de Castilla-La Mancha. Boletín Oficial del Estado número 195, de 16 de agosto de 1982, pp. 22040-22047.
- Ley Orgánica 10/1982, de 10 de agosto, de Estatuto de Autonomía de Canarias. Boletín Oficial del Estado número 195, de 16 de agosto de 1982, pp. 22047-22053.
- Ley Orgánica 2/1983, de 25 de febrero, de Estatuto de Autonomía para las Islas Baleares. Boletín Oficial del Estado número 51, de 1 de marzo de 1983, pp. 5776-5783.
- Ley Orgánica 3/1983, de 25 de febrero, de Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial del Estado número 51, de 1 de marzo de 1983, pp. 5783-5790.
- Ley Orgánica 4/1983, de 25 de febrero, de Estatuto de Autonomía de Castilla y León. Boletín Oficial del Estado número 52, de 2 de marzo de 1983, pp. 5966 a 5972.
- Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria. Boletín Oficial del Estado número 209, de 1 de septiembre de 1983, pp. 24034-24042.
- Ley Orgánica 2/1991, de 13 de marzo, de Reforma del Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de Estado número 63, de 14 de marzo de 1991, pp. 8423-8424.
- Ley Orgánica 5/1991, de 13 de marzo, de Reforma del Estatuto de Autonomía de Extremadura. Boletín Oficial de Estado número 63, de 14 de marzo de 1991, pp. 8424-8425.
- Ley Orgánica 2/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía para Cantabria. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9629-9631.
- Ley Orgánica 4/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía de la Región de Murcia. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9633-9636.
- Ley Orgánica 5/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, p. 9636.
- Ley Orgánica 6/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía de Aragón. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9636-9638.
- Ley Orgánica 7/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía de Castilla-La Mancha. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9639-9641.
- Ley Orgánica 8/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía de Extremadura. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9641-9643.

- Ley Orgánica 9/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía para las Islas Baleares. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9643-9645.
- Ley Orgánica 10/1994, de 24 de marzo, sobre reforma del Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9645-9647.
- Ley Orgánica 11/1994, de 24 de marzo, de Reforma del Estatuto de Castilla y León. Boletín Oficial del Estado número 72, de 25 de marzo de 1994, pp. 9647-9649.
- Ley Orgánica 5/1998, de 7 de julio, de reforma de la Ley orgánica 3/1983, de 25 de febrero, del Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de Estado número 162, de 8 de julio de 1998, pp. 22747-22755.
- Ley Orgánica 3/1999, de 8 de enero, de reforma de la Ley Orgánica 4/1983, de Estatuto de Autonomía de las Illes Balears. Boletín del Estado número 8, de 9 de enero de 1999, pp. 840-849.
- Ley Orgánica 4/1999, de 8 de enero, de reforma de la Ley Orgánica 4/1983, de Estatuto de Autonomía de Castilla y León. Boletín del Estado número 8, de 9 de enero de 1999, pp. 849-859.
- Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 307, de 24 de diciembre de 2001, pp. 49400-49425.
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Boletín Oficial de Estado número 106, de 4 de mayo de 2006, pp. 17158 a 17207.
- Ley Orgánica 6/2006, de 19 de julio, de reforma del Estatuto de Autonomía de Cataluña. Boletín Oficial del Estado número 172, de 20 de julio de 2006, pp. 27269-27310.
- Ley Orgánica 2/2007, de 19 de marzo, de reforma del Estatuto de Autonomía para Andalucía. Boletín Oficial del Estado número 68, de 20 de marzo de 2007, pp. 11871-11909.
- Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 89, de 13 de abril de 2007, pp. 16241-16260.
- Ley Orgánica 14/2007, de 30 de noviembre, de reforma del Estatuto de Autonomía de Castilla y León. Boletín Oficial del Estado número 288, de 1 de diciembre de 2007, pp. 49486-49505.
- Ley Orgánica 1/2011, de 28 de enero, de reforma del Estatuto de Autonomía de la Comunidad Autónoma de Extremadura. Boletín Oficial del Estado número 25, de 29 de enero de 2011, pp. 9466-9503.

- Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa. Boletín Oficial del Estado número 295, de 10 de diciembre de 2013, pp. 97858-97921.
- Orden de 9 de febrero de 1987, por la que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento interno del Consejo Social de la Universidad de Cantabria. Boletín Oficial del Estado número 39, de 14 de febrero de 1987, pp. 4528-4531.
- Orden de 25 de mayo de 2000, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento del Consejo Social de la Universidad de Valladolid. Boletín Oficial de Castilla y León número 118, de 20 de junio de 2000, pp. 7298-7300.
- Orden 11634/2012, de 27 de noviembre, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la que se desconcentran y delegan determinadas competencias en los titulares de diferentes centros directivos de la Consejería. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 288, de 3 de diciembre de 2012, pp. 38-43.
- Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo, por la que se desarrolla el Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo, en materia de formación de oferta y se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación. Boletín Oficial del Estado número 67, de 18 de marzo de 2008, pp. 16051-16067.
- Real Decreto 557/1991, de 12 de abril, sobre creación y reconocimiento de Universidades y Centros Universitarios. Boletín Oficial del Estado número 95, de 20 de abril de 1991, pp. 12326-12329.
- Real Decreto 634/1995, de 21 de abril, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad Autónoma de Extremadura en materia de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 117, de 17 de mayo de 1995, pp. 14163-14165.
- Real Decreto 907/1995, de 2 de junio, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad de Castilla y León en materia de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 182, de 1 de agosto de 1995, pp. 23495-23497.
- Real Decreto 942/1995, de 9 de junio, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad Madrid en materia de Universidades. Boletín Oficial del Estado número 148, de 22 de junio de 1995, pp. 18812-18816.
- Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo. Boletín Oficial del Estado número 87, de 11 de abril de 2007, pp. 15582-15598.

- Real Decreto 1614/2009, de 26 de octubre por el que se establece la ordenación de las enseñanzas artísticas superiores reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 mayo, de Educación. Boletín Oficial del Estado número 259, de 27 de octubre de 2009, pp. 89743-89752.
- Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios. Boletín Oficial del Estado número 144, de 17 de junio de 2015, pp. 50365-50380.
- Real Decreto-Ley 14/2012, de 20 de abril, de medidas urgentes de racionalización del gasto público en el ámbito educativo. Boletín Oficial del Estado número 96, de 21 de abril de 2012, pp. 30977-30984.
- Real Decreto-Ley 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad. Boletín Oficial del Estado número 168, de 14 de julio de 2012, pp. 50428 a 50518.
- Resolución de 8 de octubre de 1986, por la que se publica el reglamento de Organización y funcionamiento interno del Consejo Social de la Universidad de Salamanca. Boletín Oficial de Castilla y León número 117, de 15 de octubre de 1986, pp. 1884-1887.
- Resolución de 19 de agosto de 2014, del Servicio Público de Empleo Estatal, por la que se aprueba la convocatoria para la concesión, con cargo al ejercicio presupuestario de 2014, de subvenciones públicas para la ejecución de planes de formación, de ámbito estatal, dirigidos prioritariamente a las personas ocupadas, en aplicación de la Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo. Boletín Oficial del Estado número 208, de 27 de agosto de 2014, pp. 68536-68607.
- STC 26/1987, de 27 de febrero. Sentencia del Pleno del Tribunal Constitucional. Recurso de Inconstitucionalidad número 794/1983, de 25 de mayo, contra determinados preceptos de la Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria. Boletín Oficial del Estado número 71. Suplemento, de 24 de marzo de 1987, pp. 6-20.

Bibliografía y referencias

- 20 Minutos. (2015a, 19 de mayo). A más formación, más empleo. *R. S. Diario 20 Minutos*, p. 10.
- 20 Minutos. (2015b, 22 de mayo). Iglesias matiza sobre la universidad. *Diario 20 Minutos*, p. 8.
- 20 Minutos. (2015c, 23 de febrero). La consultora financiera Beatriz Reyero ingresa en el programa Alumni-Distinguidos de la UC. *Europa Press*. Recuperado de <http://www.20minutos.es/noticia/2385360/0/consultora-financiera-beatriz-reyero-ingresa-programa-alumni-distinguidos-uc/>
- 20 Minutos. (2015d, 12 de septiembre). UGT exige la dimisión de Javier Ruano como presidente del Consejo Social de la Universidad de Murcia. *Europa Press*. Recuperado de <http://www.20minutos.es/noticia/2554786/0/ugt-exige-dimision-javier-ruano-como-presidente-consejo-social-universidad-murcia/>
- ABC. (2014, 27 de septiembre). Lassalle: Si no hay reforma fiscal no hay mecenazgo. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/cultura/20140927/abci-lassalle-mecenazgo-201409271308.html>
- ABC Castilla y León. (2015a, 18 de febrero). Ignacio Galán e Iberdrola, comprometidos con la universidad. *Diario ABC Castilla y León*. Recuperado de <http://www.abc.es/local-castilla-leon/20150218/abci-ignacio-galan-iberdrola-comprometidos-201502180900.html>
- ABC Castilla y León. (2015b, 21 de enero). Con buena nota. *Diario ABC Castilla y León*. R. C. Recuperado de <https://acceso360.acceso.com/cecale/es-ES/?mod=TrackingPressViewer&task=showFullPage&external=1&companyNewsId=281147630&sig=265aaea7cd41a49cc7f180d1ae41558fa612024969fb8ef5d3149da5af1d8dc&mediaPageId=40755950>
- Abril, A. (2012). Prólogo. En Arenilla, M. (Dir.); Alvarado, M.; García, R.; Ramos, L. G. & Vicente, M. A. *La reforma de la universidad española. Un análisis desde su gobernanza*, pp. 12-15.
- Acien, I. (2014, 17 de diciembre). El presidente del Consejo Social de la Universidad de Almería anuncia su dimisión. *Diario ideal.es*. Recuperado de <http://www.ideal.es/almeria/201412/17/presidente-consejo-social-universidad-20141217194957.html>
- ACUP. (2008). *Libro Blanco de la Universidad de Cataluña. Estrategias y proyectos para la Universidad catalana*. Barcelona. ACUP.
- Adams, S. (2015). Las 25 empresas en las que quieren trabajar los millennials. *Revista Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com.mx/las-25-empresas-en-las-que-quieren-trabajar-los-millennials/>

- Agea, S. (2012, 10 de septiembre). Ley de Mecenazgo y las fundaciones de investigación y ciencia. *Cuadernos de la Fundación General CSIC*. Número 10. Lychnos. Edición digital. Recuperado de http://www.fgsic.es/lychnos/es_es/publicaciones/lychnos-10
- Agencia Iberoamericana para la Difusión de la Ciencia y la Tecnología. (2015, 24 de abril). La UVA publica un Catálogo de Servicios sobre su actividad investigadora. Recuperado de <http://www.dicyt.com/noticias/la-uva-publica-un-catalogo-de-servicios-sobre-su-actividad-investigadora>
- Aghion, P. (2010). *L'excellence universitaire: leçons des expériences internationales*. Rapport d'étape de la misión Aghion à Mme V. Péresse Ministre de l'Enseignement Supérieur et de Recherché.
- Aghion, P.; Dewatripont, M.; Hoxby, C.; Mas-Colell, A. & Sapir, A. (2008). *Higher Aspirations: An Agenda for Reforming European Universities*. Recuperado de <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/BPJULY2008University.pdf>
- Albertí, E. (2013). Gobernanza de las universidades y gobernanza del sistema universitario. *Revista de Educación y Derecho*, Número 7, octubre 2012-marzo 2013.
- Allan, J. R. (2000). Public-private partnerships: A review of literature and practice. *Public Policy Paper*, 4. Saskatchewan Institute of Public Policy.
- Allen, M. (1990). *Sponsoring the Arts: New Business Strategies for the 1990s* (Vol. 2069). Economist Intelligence Unit.
- Álvarez, P. (2015, 21 de enero). Las universidades públicas españolas pierden 1.524 millones desde 2010. *Diario El País*. Recuperado de http://politica.elpais.com/politica/2015/01/21/actualidad/1421840298_687718.html
- Álvarez, X. A.; Cabrera-Poch, N.; Canda-Sánchez, A.; Fenollosa, C.; Piñero, E.; Van Raaij, M. J.; Sánchez, E.; Segura, I.; Tapiador, F. J. & Torrado, A. M. (2010). Spain's Budget Neglects Research. *Science*, 327, pp. 1078-1079.
- Alzaga, O. & Urrea, M. (2013). Addenda a los Capítulos I y III. En Miras-Portugal, M. T. *Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del sistema universitario español*. [Documento de la Comisión de Expertos]. Recuperado de <http://www.usc.es/export9/sites/webinstitucional/gl/web/descargas/adenda-propuestas-reforma.pdf>
- Amaral, A.; Fulton, O. & Larsen, I. (2003). A managerial revolution? En Amaral, A.; Meek, V.; Larsen, I. (Eds.). *The Higher Education Managerial Revolution?* Dordrech. Kluwer Academic, pp. 275-296. Springer.
- Andalucía Información. (2015, 10 de febrero). La UDEF cifró en 2.000 millones el fraude en cursos de formación en Andalucía. *Diario andaluciainformacion.es*. Recuperado de

<http://andaluciainformacion.es/andalucia/479455/la-udef-cifro-en-2000-millones-el-fraude-en-cursos-de-formacion-en-andalucia/>

- Andersen Consulting. (1992). El patrocinio empresarial de la cultura en España. Ministerio de Cultura (Ed.). *Secretaría General Técnica. Colección Datos Culturales, número 2*. Ministerio de Cultura.
- Andradas, C. (2015, 24 de mayo). Carta abierta a los candidatos. Carlos Andradas, recién elegido rector de la Universidad Complutense pide a los futuros gobernantes una política universitaria que desarrolle sinergias entre los distintos agentes sociales y económicos. *Diario El País*. Recuperado de http://ccaa.elpais.com/ccaa/2015/05/23/madrid/1432406225_394415.html
- Andradas, C. & González, J. V. (2012). Cuestiones prospectivas del profesorado universitario. *Revista catalana de dret públic. Número 44*, pp. 191-224.
- Anduiza, E.; Crespo, I. & Méndez, M. (2009). Metodología de la ciencia política. Centro de Investigaciones Sociológicas (Eds.). *Cuadernos Metodológicos*. 2ª edición. Vol. 28. Madrid.
- Anthony, J. (2014, 6 de octubre). Las 10 empresas más atractivas para los egresados. Estudiantes universitarios de todo el mundo revelan cuáles son sus empleadores favoritos; Google, Ernst & Young y Price Waterhouse Coopers encabezan la lista de Universum Global. *CNN Diario Expansión*. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2014/10/02/donde-quieren-trabajar-los-nuevos-graduados>
- Apodaca, P. & Grao, J. (1996). Autoevaluación, planificación estratégica y calidad total en la evaluación y mejora de la Educación Superior. En Tejedor, F. J. & Rodríguez, J. L. (Eds.). *Evaluación educativa. II. Evaluación Institucional. Fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas*. Documentos Didácticos 157. IUCE. Instituto Universitario de Ciencias de la Educación. Universidad de Salamanca, pp. 67-89.
- Ardura, J. A. (2015, 17 de enero). La Universidad amplía al menos dos horas diarias el uso de la calefacción para 2015. *Diario La Nueva España*. Recuperado de <http://www.lne.es/asturias/2015/01/17/universidad-amplia-horas-diarias-calefaccion/1699627.html>
- Arenilla, M. (Dir.); Alvarado, M.; García, R.; Ramos, L. G. & de Vicente, M. A. (2012). *La reforma de la universidad española. Un análisis desde su gobernanza*. Netbiblo, S.L.
- Arias, A. (2004). *El régimen económico y financiero de las universidades públicas*. Oficina de Cooperación Universitaria.
- Arias, A. (2008, 9 de octubre). ¡Esta universidad es una ruina! (II). [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <https://fiscalizacion.es/2008/10/09/esta-universidad-es-una-ruina-ii/>

- Arias, A. (2009a, 4 de diciembre). Rectores en busca del arca perdida. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2009/12/04/rectores-en-busca-del-arca-perdida/>
- Arias, A. (2009b, 5 de septiembre). Encrucijada universitaria. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2009/09/05/encrucijada-universitaria>.
- Arias, A. (2010a, 2 de noviembre). Lecciones de la universidad norteamericana. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2010/11/02/lecciones-de-la-universidad-norteamericana/>
- Arias, A. (2010b, 16 de diciembre). Una universidad que se resiste a morir. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2010/09/04/universidad-se-resiste-a-morir/>
- Arias, A. (2011, 15 de febrero). *Universidad española en cifras 2010*. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2011/02/15/universidad-espanola-en-cifras-2010/>
- Arias, A. (2014, 12 de septiembre). Responsabilidad de directivos públicos. Viejos problemas. Viejas soluciones. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <https://fiscalizacion.es/2014/09/12/responsabilidad-de-directivos-publicos/>
- Arias, A. (2015, 11 de marzo). Francesc Solé Parellada universitario ejemplar. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2015/03/11/sole-parellada-universitario-ejemplar/>
- Armora, E. (2012a, 31 de enero). La universidad catalana pasa de la excelencia al borde de la quiebra. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/20120131/sociedad/abcp-universidad-catalana-pasa-excelencia-20120131.html>
- Armora, E. (2012b, 1 de febrero). Las universidades catalanas no aguantarán mucho más. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/20120201/local-cataluna/abci-universidades-catalanas-aguantaran-mucho-201202011008.html>
- Arum, R. & Roksa, J. (2011). *Academically adrift: Limited learning on college campuses*. University of Chicago Press.
- Asenjo, M. (2007, 21 de abril). La financiación universitaria «debe» aumentar 2.700 millones en cinco años. *Diario ABC*. Recuperado de http://www.abc.es/hemeroteca/historico-21-04-2007/abc/Sociedad/la-financiacion-universitaria-debe-aumentar-2700-millones-en-cinco-a%C3%B1os_1632662804456.html#
- Atkinson, R. (2002). The White Paper on European Governance: Implications for urban Policy. *European Planning Studies*. Vol. 10, núm. 6.

- Aunión, J. A. (2011, 14 de octubre). El gobierno quiere dejar vía libre a las fusiones entre universidades. *Diario El País*. Recuperado de https://elpais.com/diario/2011/10/14/sociedad/1318543202_850215.html
- Aunión, J. A. (2014, 29 diciembre). El saber ya no cabe en el campus. *Diario El País*. Recuperado de http://politica.elpais.com/politica/2014/12/26/actualidad/1419609264_406943.html
- Ávila, A. (2015, 21 de septiembre). Una estudiante a la que denegaron la beca logra cientos de mecenas para seguir en la universidad. *eldiario.es*. Recuperado de http://www.eldiario.es/andalucia/estudiante-denegaron-carrera-gracias-mecenas_0_428358179.html
- Ayala, F. (2010, 28 de noviembre). Las 50 veces que los socialistas negaron la crisis. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/20101128/economia/veces-gobierno-nego-crisis-201011261629.html>
- Balsalobre, A. (2015, 16 de septiembre). UCAM-PAS: El abrazo del oso. *Diario La Opinión de Murcia*. Recuperado de <http://www.laopiniondemurcia.es/opinion/2015/09/16/ucam-pas-abrazo-oso/677237.html>
- Banco Mundial. (2012). *Public-Private Partnerships Reference Guide*. Washington DC. Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2015). *Gasto público en educación, total (% del PIB)*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/se.xpd.totl.gd.zs>
- Barr, N. (2002). Financing high education: lessons from the UK debate. *The Political Quarterly* 74(1).
- Barral, C. (2015, 1 de septiembre). Una bonificación del 95% zanja el conflicto del IBI de la Universidade. *Diario La Voz de Galicia*. Recuperado de http://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/pontevedra/pontevedra/2015/09/01/bonificacion-95-zanja-conflicto-ibi-universidade/0003_201509P1C3991.htm
- Barral, L. M. (2015). El crowdfunding puede ser doméstico o profesional. *www.tendencias21tv.net*. [Archivo de Video] Recuperado de https://www.tendencias21.net/Luis-Miguel-Barral-El-crowdfunding-puede-ser-domestico-o-profesional_a40862.html
- Barraza, A. (2007). La consulta a expertos como estrategia para la recolección de evidencias de validez basadas en el contenido. *INED. Número 7*. Universidad Pedagógica de Durango. Septiembre de 2007, pp. 5-14.
- Becerra, J. J. (2009, 20 diciembre). 20 Universidades al borde de la quiebra. *Diario El Mundo. Suplemento Mercados*, pp. 1 y 8.

- Becerra, J. J. (2010, 10 de febrero). El rector y una “comisión de sabios” externa tendrán todo el poder en la Universidad. *Suplemento Campus. Número 570. Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/suplementos/campus/2010/570/1265756403.html>
- Beltrán, A. & Guadalupe, C. (2014). Asociaciones público-privadas en la educación: consideraciones de política y posibilidades para el Perú. En Universidad del Pacífico (Ed.). *Agenda 2014 Propuestas para mejorar la descentralización*. Universidad del Pacífico.
- Besomi, D. (2005). “Clément Juglar and the transition from crises theory to business cycle theories”.
- BibliotecasBlog. (2015, 4 de mayo). Mecenazgo y patrocinio en la Universidad. [Mensaje en blog]. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Recuperado de <http://blogbibliotecas.mecd.gob.es/2015/05/04/mecenazgo-y-patrocinio-en-la-universidad/>
- Biescas, J. A. & Mancebón, M. J. (2003). Enseñanza superior en Aragón: una valoración económica. En S. Segundo, M. J. (Coord.). *La financiación de las universidades: un análisis por Comunidades Autónomas*. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas. CRUE, pp. 47-97.
- Bigné, E.; Chumpitaz, R. ; Andreu, L. & Swaen, V. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural. *Universia Business Review, núm. 5. Actualidad Económica, primer trimestre 2005*, pp. 14-27. Portal Universia S.A. Madrid, España.
- Blanco, R. L. (2013). La universidad española, «barrendera de ilusiones». En Hernández, J.; Delgado, A. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada. Testimonios de un naufragio*, pp. 66 -80.
- Blasco, N. (Dir.); Cuairán, R.; Twal, D. & Martín, E. (2012). *Informe Sistemático Económico-Financiero para Universidades*. Recuperado de http://ccsu.es/sites/default/files/informe_sistemático_económico-financiero_para_universidades.pdf
- Blaug, M. (1973). *La educación y el problema del empleo*. O.I.T. Ginebra, 1973.
- Blaug, M. (1974). El valor económico de la educación: una revisión. *Cuadernos de Economía*. Vol. 2, núm. 5, septiembre-diciembre 1974.
- Blázquez, A. & Martín, I. (2012). Aspectos problemáticos y propuestas de reforma de la Ley 49/2002 en materia de mecenazgo. *Crónica Tributaria* 145, pp. 7-38.
- Blum, D.; Demko, P.; Dickey, M.; Hall, H.; Marcheti, D. (1998). A Banner Year for Big Charities. *Chronicle of Philantropy*, pp. 1-6.

- Boeninger, E. (1978). Comentario a *Financiamiento de la educación y distribución del ingreso en América Latina*. En Brodersohn, V. M. & Sanjurjo, M. E. (1978). *Financiamiento de la educación en América Latina: una revisión de sus principales aspectos*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Boix, C. (1994). *Partisan Strategies and Supply - Side Policies in Advance Nations, 1960-1990*. Harvard University.
- Bonilla, M. (2012). Gestión y captación de fondos externos. En Ministerio de Educación Nacional de la Republica de Colombia (Ed.). *Gestión Financiera en las Instituciones de Educación Superior Públicas en Colombia*. Bogotá.
- Boquera, V. (Dir.); Baranda, N.; Muñoz, J. & Prieto, T. (2010). *Estudio-Propuesta de elementos comunes para las leyes autonómicas reguladoras de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas*. Las Palmas de Gran Canaria. Conferencia de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas.
- Borjas, C. (2008). Modernidad y Universidad: Una mirada histórica. *Revista de Artes y Humanidades UNICA, Año 9, n° 23*, Universidad Católica Cecilio Acosta. Venezuela, pp. 36-45.
- Borsó, V. (2014). El arte de gobernar las universidades. Crisis, crítica, decisiones, oportunidades. En *La Gobernanza de la Universidad*. Asociación Alexander von Humboldt (Eds.). *Documentos Humboldt 13*, pp. 31-55.
- Botella, J. (2011, 20 de abril). ¿Mejorar la gobernanza universitaria? *Diario El Periódico*. Recuperado de <http://www.elperiodico.com/es/noticias/opinion/mejorar-gobernanza-universitaria-979228>
- Bow, J. C. (2014, 2 de septiembre). Ciencia a cambio de fotos y peluches. El ‘crowdfunding’ de recompensa es el más usado para financiar proyectos de investigación. *Diario El País*. Recuperado de http://sociedad.elpais.com/sociedad/2014/08/14/actualidad/1408024292_345202.html
- Bowles, S. & Gintis, H. (1976). *Schooling in Capitalist America*. Basic Books/Harper. New York.
- Bricall, J. M. (2000). *Informe Universidad 2000*. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas.
- Broad, W. J. (2014, 27 de marzo). Los ricos se adueñan de la ciencia. *Sección Semanal «The New York Times. International Weekly»*. *Diario El País*, p. 4.
- Broseta, M.; Bragado, M.; Gómez, F.; Breva, J. L. & Borja F. (2015, 31 de mayo). Por una ley de mecenazgo efectiva. *Tribuna de Opinión. Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/opinion/2015/05/31/556b67fe46163f3d598b4580.html>

- Brunner, J. J. (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. En *La gestión estratégica de la Educación Superior: retos y oportunidades*. *Revista de Educación*, 355. Mayo-agosto, pp. 137-159. Ministerio de Educación.
- Buckley, G. (1999). Respaldo empresarial de las artes y el patrimonio en Gran Bretaña. En Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.). *Patrimonio y patrocinio empresarial, una perspectiva europea*. *Seminario Internacional*. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, pp. 109-123.
- Buela-Casal, G.; Guillén, A.; Bermúdez, M. P. & Sierra, J. C. (2011). *Análisis del rendimiento en el doctorado en función de las becas de Formación de Profesorado Universitario y de Formación de Personal Investigador*. Granada. Fundación Infancia y Aprendizaje. Cultura y Educación. Universidad de Granada.
- Bufete Bergós. (2015). Beneficios fiscales para los mecenas de las Fundaciones y de las Administraciones Públicas. Barcelona.
- Burillo, P. (2006). Financiación pública, financiación privada. En *El papel de los Consejos Sociales en la mejora de la financiación privada de las Universidades*. *Seminario de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra*. Intervención realizada en la Universidad Pública de Navarra, España.
- Cabrillo, F. (2014). La financiación de la universidad española. *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*. Número 151. UNIR–Universidad Internacional de La Rioja, pp. 238-248.
- Calero, J. (1993). *Efectos del gasto público educativo. El sistema de becas universitarias*. Barcelona. Universitat de Barcelona.
- Calzón, J.; Castro, M.; Lucio, M.; Murillo, F. J. & Paredes, J. (1996). Panorámica del Sistema Educativo Español. Ministerio de Educación y Ciencia (Ed.). Curso de formación para equipos directivos. *Serie Cuadernos*. Recuperado de <https://www.mecd.gob.es/dam/jcr:3d99ec96-7ec4-490c-b8bd-2f86ef218ea0/panoramica-see.pdf>
- Cámara, G. (2012). La autonomía universitaria en España hoy, entre el mito y la realidad. *Revista catalana de dret públic*. Número 44, pp. 67-109.
- Camarero, A. (1999). Perspectiva de los Grupos Parlamentarios sobre la Reforma de los Órganos de Gobierno de las Universidades. En Sáenz, A. (Ed.). *Sistemas de Gobierno de las Universidades españolas: Situación actual y perspectivas de futuro*. *Cuadernos del Consejo de Universidades*. Madrid. Ministerio de Educación y Cultura, pp. 307-309.
- Cameron, D. R. (1978). The expansion of the public economy: A comparative analysis. *American Political Science Review*, 72(04), pp. 1243-1261.
- Capdevilla, G. (2012, 9 de mayo). ONU advierte a España del daño social de plan de austeridad. *Agencia de Noticias Inter Press Service (IPS)*. Recuperado de

<http://www.ipsnoticias.net/2012/05/onu-advierte-a-espana-del-dano-social-de-plan-de-austeridad>

- Carbajo, D. (2006). Los beneficios fiscales del mecenazgo. *Revista Española del Tercer Sector*. Número 2, p. 71.
- Carbone, R. F. (1989). *Fund Raising as a Profession*. Clearinghouse for Research on Fund Raising. University of Maryland College Park. College Park.
- Cardero, N. (1998, 25 de enero). Los buscadores de donativos. *Diario El Mundo. Suplemento Su Dinero*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/act-109-08.html>
- Carey, K. (2015a, 6 de febrero). How to raise a university's profile: pricing and packaging. *The New York Times*. Recuperado de http://www.nytimes.com/2015/02/08/education/edlife/how-to-raise-a-universitys-profile-pricing-and-packaging.html?_r=0
- Carey, K. (2015b). *The End of College: Creating the Future of Learning and the University of Everywhere*.
- Caro, A. I. & Gómez, C. (2015). *La reforma del Régimen Jurídico Universitario*. Editorial Aranzadi, S.A.
- Carosía, E. (2015, 19 de junio). Una ayuda para esta pobre universidad. Ilustración. *Diario La Voz de Galicia*, p. 7.
- Carreras, F. (2012). La universidad española, la investigación, la crisis mundial y otros temas fronterizos. En Hernández, J.; Delgado-Gal, Á. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada. Testimonios de un naufragio*, pp. 81-105. Anagrama.
- Carreres, F. (2014, 20 de diciembre). La UMU aprueba su presupuesto, de 184 millones, tras 10 horas de debate. *Diario La Verdad*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201412/20/aprueba-presupuesto-millones-tras-20141220005913-v.html>
- Castle, F. (1978). *The Social Democratic image of Society*. Routledge and Kegan Paul. London.
- Castle, F. (1987). Comparative Public Policy Analysis: Problems, Progress and Prospects. En Wildenmann, R. *The future of Party Government*. Berlin. Walter de Gruyter.
- Castro, D. & Ion, G. (2011). Dilemas en el gobierno de las universidades españolas: autonomía, estructura, participación y desconcentración. En *La gestión estratégica de la Educación Superior: retos y oportunidades*. *Revista de Educación*. Número 355. Mayo-agosto, pp. 161-183. Ministerio de Educación.
- Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria. (2007). *Plan de Financiación de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid*. Madrid. Servicio de Publicaciones. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.

- Cayón, J. (2014, 15 de octubre). Urge reformar la financiación de la universidad. Entrevistado por García, N. *Diario El Economista*. Recuperado de <http://ecoaula.economista.es/universidades/noticias/6159112/10/14/Urge-reformar-la-financiacion-de-la-universidad.html>
- Centre for European Studies. (2006). *Public – Private Partnerships. National experiences in the European Union. Study requested by the European Parliament on Internal Market and Consumer Protection*. Renda, A. & Schrefler, L.. Official: Silveira, P. Briefing note No. IP/A/IMCO/SC/2005-160 governed by the provisions of Framework Service Contract IP/A/IMCO/FWC/2005-33. Brussels. Recuperado de [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2006/369858/IPOL-IMCO_NT\(2006\)369858_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2006/369858/IPOL-IMCO_NT(2006)369858_EN.pdf)
- CEOE. (2011). *El traspaso de competencias en el sector público*. Departamento de Economía. Servicio de Estudios. CEOE.
- Cervantes, M. (2003). *Universidades y organismos públicos de investigación: utilización de la propiedad intelectual, concretamente las patentes, para promover la investigación y crear “start-ups” innovadoras*. Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OPTI).
- Céspedes, R. (2015, 23 de febrero). Propuestas para que la financiación de las universidades sea sostenible. *Diario lainformacion.com*. Recuperado de https://www.lainformacion.com/espana/educacion/estudios-adicionales/propuestas-para-que-la-financiacion-de-las-universidades-sea-sostenible_1547wacmnhflfqdzwkn25
- Cinco Días. (2007, 24 de octubre). Un cheque de seis ceros por amor a la universidad. *Diario Cinco Días*. Recuperado de http://cincodias.com/cincodias/2007/10/24/sentidos/1193192839_850215.html
- Círculo de Empresarios. (2007). *Una Universidad al servicio de la sociedad*. Madrid. Círculo de Empresarios.
- Clark, B. R. (1978). Coordination: patterns and processes en 12 systems of Higher Education: 6 decisive issues, pp. 57-95, *International Council for Educational Development, Interbook Inc.*
- Clark, B. R. (1983). *The Higher Education System: academic organization in Cross-National perspective*. University of California Press. Berkeley.
- Climent, V. (2014, 14 de noviembre). El Rector rebate a los estudiantes y ratifica la eficacia del mecenazgo. M.A.C. *Diario El Periódico Mediterráneo*. Recuperado de http://www.elperiodicomediterraneo.com/noticias/castellon/rector-rebate-estudiantes-ratifica-eficacia-mecenazgo_904944.html

- Climent, V. (2015, 21 de enero). Para estar arriba en el “ranking” hace falta financiación. Entrevistado por Alfonso, J. *Diario El Economista*, p. 40.
- Comisión Europea. (2001). *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Libro Verde*. Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. Comisión de las Comunidades Europeas.
- Comisión Europea. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Bruselas. 25 de octubre de 2011. COM (2011) 681 final.
- Comisión Europea. (2014). *Horizonte 2020 (2014-2020): Partenariados público-privados - Industria de transformación sostenible*. Dirección General de Investigación. Recuperado de http://www.ayudas.net/Horizonte_2020_2014_2020_Partenariados-14084BT1ERP6O2PQ.htm
- Comisión mixta de Gobernanza Universitaria. (2011). *Documento de reflexión para la Gobernanza y los Órganos de Gobierno de las Universidades*. Recuperado de http://consejosocial.psc.uva.es/pdf/documentos/Doc03_Modelo_Gobernanza.pdf
- Comisiones Obreras. (2014). *Evolución de los Presupuestos de las Universidades Públicas 2009-2013. Federación de Enseñanza*. Recuperado de http://www.fe.ccoo.es/Documentos/Universidad/Evoluci%C3%B3n_de_los_presupuestos_de_las_universidades_p%C3%BAblicas
- Comunicado de Lovaina. (2009). *El Proceso de Bolonia 2020 – El Espacio Europeo de Educación Superior en la nueva década*. Comunicado de la Conferencia de Ministros europeos responsables de educación superior. Lovaina / Louvain-la-Neuve, 28-29 de abril de 2009.
- Concepción, M. (2015). El fundraising es mucho más que captar fondos. Entrevistado por Royo, J. *culturarsc.com*. Recuperado de <http://www.culturarsc.com/2015/07/14/marcos-concepcion-director-gerente-de-la-asociacion-espanola-de-fundraising/>
- Conclusiones Encuentros «Informe Bricall». (1999a). *Jornadas de reflexión sobre la financiación y gestión del Sistema Universitario Público en España en el Horizonte 2005-2010*. El Escorial. 11-12 de mayo.
- Conclusiones Encuentros «Informe Bricall». (1999b). *Jornadas de reflexión sobre la sincronización Universidad-sociedad en España en el Horizonte 2005-2010*. El Escorial. 5-6 de junio.
- Conferencia de Consejos Sociales. (2006). Memento práctico para los Secretarios de Consejos Sociales universitarios. Mayo, 2006. Recuperado de

<http://studylib.es/doc/6309745/memento-pr%C3%A1ctico-para-los-secretarios-de-consejos-sociales>

- Conferencia de Consejos Sociales. (2009). I Plan Estratégico 2010-2012. Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas. 19 de noviembre de 2009.
- Conferencia de Consejos Sociales. (2010). Estudio-propuesta de elementos comunes para las leyes autonómicas reguladoras de los consejos sociales de las universidades públicas españolas. Boquera, V. (dir.), Baranda, N., Muñoz, J. y Prieto, T. Las Palmas de Gran Canaria. ISBN: 978-84-693-8552-4. Depósito Legal: GC 724-2010. Recuperado de https://ccsu.es/sites/default/files/estudio-propuesta_de_elementos_comunes_para_las_leyes_autonomicas_reguladoras_de_los_consejos_sociales_de_las_universidades_publicas_espanolas.pdf
- Conferencia de Consejos Sociales. (2011). *Consejos Sociales y gobernanza universitaria: hacia un reposicionamiento estratégico*. Versión 01. Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas. *Documento estrictamente confidencial, elaborado para definir internamente el posicionamiento de la Conferencia de Consejos Sociales ante la reforma de la gobernanza universitaria*. Recuperado de http://ccsu.es/sites/default/files/consejos_sociales_y_gobernanza_universitaria_marzo_2011.pdf
- Conferencia de Consejos Sociales. (2012, junio). El CS de A Coruña presenta un monográfico que analiza la Gobernanza. *Boletín La Conferencia Informa*. Número 6. Junio 2012. Boletín bimestral de los Consejos Sociales de las Universidades Españolas. Conferencia de Consejos Sociales.
- Conferencia de Consejos Sociales. (2013a). Universidades y fundaciones analizan en Vigo nuevas formas de recaudar fondos. *Boletín La Conferencia Informa*. Número 11. Diciembre, 2013. Boletín bimestral de los Consejos Sociales de las Universidades Españolas. Conferencia de Consejos Sociales.
- Conferencia de Consejos Sociales. (2013b, diciembre). *Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas*. *Boletín La Conferencia Informa*. Número 11. Declaraciones manifestadas durante la mesa *La Reforma vista por ex gestores universitarios*. Jornadas “La Reforma de la Universidad Española”. Universidad de Burgos. Boletín bimestral de los Consejos Sociales de las Universidades Españolas. Conferencia de Consejos Sociales.
- Conferencia de Consejos Sociales. (2014, junio). El Consello Social de la UDC, por la reforma de la Universidad. *Boletín La Conferencia Informa*. Número 12. Junio, 2014. Boletín bimestral de los Consejos Sociales de las Universidades Españolas. Conferencia de Consejos Sociales.

- Conferencia de Consejos Sociales. (2015a). *La conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas*. Recuperado de <http://ccsu.es/content/qu%C3%A9-es-la-conferencia>
- Conferencia de Consejos Sociales. (2015b). *Historia..* Recuperado de <http://ccsu.es/content/historia>
- Conferencia de Londres. (2007). *Hacia el Espacio Europeo de Educación Superior: respondiendo a los retos de un mundo globalizado*. Paper presentado en la Conferencia de Ministros europeos responsables de educación superior.
- Congreso de los Diputados. (2011b, 21 de junio). *Moción consecuencia de interpelaciones urgentes. Sesión nº 242 del Pleno del Congreso de los Diputados. Grupo Parlamentario Catalán (Convergència i Unió), relativa a la revisión de la política de gobernanza y autonomía universitaria para avanzar hacia una universidad de calidad*. Recuperado de http://www.congreso.es/docu/ordia/pleno_242_21062011.pdf
- Congreso de los Diputados. (2011a, 30 de junio). *Resoluciones aprobadas por el Congreso de los Diputados en su Sesión del día 30 de junio de 2011 con motivo del Debate de Política General en torno al Estado de la Nación*. Recuperado de http://www.congreso.es/docu/tramit/DEN2011_resoluciones_aprobadas.pdf
- Consejo de Coordinación Universitaria. (2007). *Financiación del Sistema Universitario Español*. Madrid. Comisión de Financiación. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Consejo de Gobierno de Castilla y León. (2009). *La Junta financia con más de 347 millones de euros la actividad en 2009 de las cuatro universidades públicas de Castilla y León. Anexo documental*. Junta de Castilla y León.
- Consejo de Gobierno de Castilla y León. (2010). *La Junta aporta más de 361 millones de euros para financiar los gastos de personal de las universidades públicas de Castilla y León en 2010*. Recuperado de http://www.jcyl.es/web/jcyl/Gobierno/es/Plantilla100Detalle/1246464876027/_/1262861649912/Comunicacion
- Consejo de Universidades. (2014, 15 de diciembre). *Informe sobre la financiación de las universidades*. Recuperado de <http://dftuz.unizar.es/clarita/documentos/1995/info4.html>
- Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria. (2010, 20 de abril). *Documento de mejora y seguimiento de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del Sistema Universitario Español (SUE). Eje de la Estrategia Universidad 2015*. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/dms-static/ffbf038-3f32-44da-b442-cd174c98eb72/2010-documento-financiacion-pdf.pdf>

- Consejo Europeo de Lisboa. (2000). *Conclusiones de la Presidencia*. Consejo Europeo de Lisboa. Recuperado de <http://www.minhap.gob.es/Documentacion/Publico/SGPEDC/Estrategia%20de%20Lisboa.pdf>
- Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. (2012). *Memoria Anual del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. Año 2011*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. (2013). *Memoria Anual del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. Año 2012*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. (2014). *Memoria Anual del Consejo Social de la Universidad Autónoma de Madrid. Año 2013*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (2008a). *Memoria de Actividades del Consejo Social*. Curso académico 2008/2009. Repositorio institucional e-Archivo. Universidad Carlos III de Madrid. Recuperado de https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/16205/memoria_consejo_2009.pdf
- Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (2008b). Plan de Actuación 2012 del Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (2009). *Memoria de Actividades del Consejo Social*. Curso académico 2008/2009. Universidad Carlos III de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (2010). *Memoria de Actividades del Consejo Social*. Curso académico 2009/2010. Universidad Carlos III de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (2012). *Memoria de Actividades del Consejo Social*. Ejercicio 2012. Universidad Carlos III de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Carlos III de Madrid. (2014). *Memoria de Actividades del Consejo Social*. Ejercicio 2014. Universidad Carlos III de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (1998a). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid*. Curso 1996/1997. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (1998b). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid*. Cursos 1990/96. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.

- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2002). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2000-2001*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2004b). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2002-2003*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2004a). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2003-2004*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2006). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2004-2005*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/docs/3-2013-07-22-Organos%20colegiados.pdf>
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2007). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2005-2006*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2011). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2010-2011*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2012). *Memoria de Actividades del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. Curso 2011-2012*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid. (2014). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2013*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad de Alcalá. (2006). La sociedad del conocimiento: el papel de la I+D+i. En Consejo Social de la Universidad de Alcalá (Ed.). *I Jornadas de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Madrid*. Universidad de Alcalá.
- Consejo Social de la Universidad de Almería. (2015). Las personas. Recuperado de <http://cms.ual.es/UAL/universidad/organosgobierno/consejosocial/personas/index.htm>
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2004a, 27 de enero). *Acta del Pleno Constitutivo del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2004b, 21 de marzo). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.

- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2004c, 15 de diciembre). *Acta de la sesión de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2004d, 17 de diciembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2004e, 29 de julio). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2005, 14 de marzo). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2006a, 17 de mayo). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2006b, 18 de diciembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2007a, 26 de marzo). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2007b, 13 de diciembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2008a, 24 de abril). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2008b, 21 de julio). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2008c, 24 de junio). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2009a, 18 de mayo). *Acta de la sesión de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2009b, 24 de junio). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2009c, 21 de diciembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2011a, 19 de octubre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.

- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2011b, 7 de noviembre). *Acta de la sesión de la Comisión de Relaciones con la Sociedad del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2011c, 7 de julio). *Acta de la sesión de la Comisión de Relaciones con la Sociedad del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2012a, 28 de junio). *Acta de la sesión de la Comisión de Relaciones con la Sociedad del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2012b, 17 de septiembre). *Acta de la sesión de la Comisión de Relaciones con la Sociedad del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2012c, 8 de noviembre). *Acta de la sesión de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2012d, 17 de diciembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2013a, 6 de mayo). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2013b, 2 de diciembre). *Acta de la sesión de la Comisión de Relaciones con la Sociedad del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2014a, 20 de febrero). *Acta de la sesión de la Comisión de Relaciones con la Sociedad del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos.
- Consejo Social de la Universidad de Burgos. (2014b, 15 de diciembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Burgos*. Universidad de Burgos. Recuperado de http://www.ubu.es/sites/default/files/portal_page/files/acta_pleno_15.12.14.pdf
- Consejo Social de la Universidad de Cantabria. (2015, julio). *Composición del Consejo Social de la Universidad de Cantabria*. Recuperado de <http://web.unican.es/consejo-direccion/secretaria-general/organos-de-gobierno>
- Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha. (2012). *Memoria 2011. Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha*. Universidad de Castilla-La Mancha.
- Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha. (2013). *Memoria 2012. Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha*. Universidad de Castilla-La Mancha.

- Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha. (2014). *Memoria 2013. Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha*. Universidad de Castilla-La Mancha.
- Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha. (2015). *Memoria 2014. Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha*. Universidad de Castilla-La Mancha.
- Consejo Social de la Universidad de Córdoba. (2007, 22 de marzo). *El Consejo Social aprueba un Plan Director de Captación de Recursos que ordenará y establecerá la estrategia de la Universidad de Córdoba en este terreno* (Resumen de la sesión del 22 de marzo de 2007). Recuperado de <http://www.uco.es/servicios/comunicacion/component/k2/item/2803-20070322>
- Consejo Social de la Universidad de Córdoba. (2015, 30 de junio). *El Consejo Social aprueba el cierre del ejercicio presupuestario de 2014*. Recuperado de <http://www.uco.es/servicios/comunicacion/component/k2/item/109306-el-consejo-social-aprueba-el-cierre-del-ejercicio-presupuestario-de-2014-de-la-universidad-de-c%C3%B3rdoba?tmpl=component&print=1>
- Consejo Social de la Universidad de Granada. (2015). Composición del Consejo Social. Recuperado de <http://consejosocial.ugr.es/pages/composicion>
- Consejo Social de la Universidad de Jaén. (2015). Consejo Social. Recuperado de <https://www10.ujaen.es/conocenos/organos-gobierno/csosocial/sobreelconsejo/competencias-funciones>
- Consejo Social de la Universidad de Málaga. (2013). *Plan Anual de Actuaciones del Consejo Social de la Universidad de Málaga 2014/2015*. Universidad de Málaga. Recuperado de <http://www.uma.es/consejo-social/cms/menu/actuaciones/plan-anual-de-actuaciones/#Financiacion>
- Consejo Social de la Universidad de Málaga. (2015a). Consejo Social. Recuperado de <http://www.uma.es/consejo-social/>
- Consejo Social de la Universidad de Málaga. (2015b). Consejo Social. Miembros. Recuperado de <http://www.uma.es/consejo-social/cms/menu/quienes-somos/miembros/>
- Consejo Social de la Universidad de Oviedo. (2006, 28 de noviembre). *Acta del Pleno del Consejo Social de la Universidad de Oviedo*. Universidad de Oviedo.
- Consejo Social de la Universidad de Oviedo. (2015, julio). *Composición del Consejo Social de la Universidad de Oviedo*. Universidad de Oviedo. Recuperado de <https://csocial.uniovi.es/consejo>
- Consejo Social de la Universidad de Salamanca. (2014a). *IX Plan General de Actuaciones 2013-2016*. Consejo Social de la Universidad de Salamanca. Universidad de Salamanca.

- Consejo Social de la Universidad de Salamanca. (2014b). *Memoria 2013*. Universidad de Salamanca.
- Consejo Social de la Universidad de Sevilla. (2015). Consejo Social. Recuperado de <https://institucional.us.es/consejosocial/>
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2005). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2004*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2007). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2006*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2009). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2008*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2010). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2009*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2012). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2011*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2013). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2012*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2014). *Memoria de Actividades del Consejo Social correspondiente al año 2013*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2015a). *Plan anual de actuaciones del Consejo Social de la Universidad de Valladolid para el año 2015*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2015b). *Reflexiones sobre la oferta de titulaciones de la Universidad de Valladolid*. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad de Valladolid. (2016). Memoria de actividades correspondientes al año 2015. Universidad de Valladolid.
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Cartagena. (2015). Composición del Consejo Social. Recuperado de http://www.upct.es/contenido/universidad/org_gobierno/consejo_social/documentos/16-04-15_Composicion_cs-organos.pdf
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2011a). *25 años del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid*. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de <http://www.upm.es/sfs/Rectorado/Organos%20de%20Gobierno/Consejo%20Social/Actividades/Libro%2025%20a%C3%B1os%20del%20Consejo%20Social.%20pdf.pdf>

- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2011b). *Memoria 2010 del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. Año 2010*. Universidad Politécnica de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2012). *Memoria 2011 del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. Año 2011*. Universidad Politécnica de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2013a). *Memoria 2013 del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid*. Recuperado de <http://www.upm.es/sfs/Rectorado/Organos%20de%20Gobierno/Consejo%20Social/Actividades/Memorias/Memoria%20Consejo%20Social%202013%205.pdf>
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2013b). *Memoria 2012 del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid*. Universidad Politécnica de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2014). *Memoria 2014 del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid*. Universidad Politécnica de Madrid.
- Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid. (2015). Competencias y Marco Jurídico. Recuperado de <http://www.upm.es/institucional/UPM/ConsejoSocial/CompetenciasMarcoJuridico>
- Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. (2006). *El papel de los Consejos Sociales en la mejora de la financiación privada de las Universidades*. Seminario de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. Pamplona.
- Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. (2014, 23 de julio). El Consejo Social aprueba la liquidación del presupuesto 2013 de la UPV/EHU y analiza la última encuesta de inserción laboral de titulados y el sistema de indicadores para la rendición de cuentas. *Nota de prensa* del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. Pamplona. Recuperado de <http://gizartekontseilua.com/2014/07/23/el-consejo-social-aprueba-la-liquidacion-del-presupuesto-2013-de-la-upvehu-y-analiza-la-ultima-encuesta-de-insercion-laboral-de-titulados-y-el-sistema-de-indicadores-para-la-rendicion-de-cuentas/>
- Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra. (2015). *Ámbito de relaciones con la sociedad*. Recuperado de <https://www.unavarra.es/consejo-social/lineas-de-trabajo/ambito-relaciones-con-la-sociedad>
- Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos. (2011). *Memoria del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos. Año 2010*. Universidad Rey Juan Carlos.
- Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos. (2012). *Memoria del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos. Año 2011*. Universidad Rey Juan Carlos.
- Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos. (2013). *Memoria del Consejo Social de la Universidad Rey Juan Carlos. Año 2012*. Universidad Rey Juan Carlos.

- Consejo Social de la Universitat Politècnica de Catalunya. (2014, 22 de diciembre). Acuerdo núm. 84/2014, del Pleno del Consejo Social. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Coordinadora de Universidades Públicas de Madrid. (2013). *La Gobernanza en las universidades*. Recuperado de <http://www.cupuma.org/cupuma/uploads/2013/05/La-Gobernanza-en-las-universidades.pdf>
- Copic, V.; Uzelac, A.; Primorac, J.; Srakar, A.; Zuvela, A.; Nogueira, A. M. & Pärt. L. (2011). *Fomentar la inversión privada en el sector cultural*. Instituto de Relaciones Internacionales. Dirección General de Políticas Internas de la Unión. Departamento Temático B: Políticas Estructurales y de Cohesión. Cultura y Educación.
- Corominas, A. & Sacristán, V. (2008, marzo). ¿Una campaña pro mercantilización de la universidad pública? Recuperado de <http://www.sinpermiso.info/textos/una-campa-a-pro-mercantilizacin-de-la-universidad-pblica>
- Corominas, A. & Sacristán, V. (2011). Las encrucijadas estratégicas de la universidad pública española. En *La gestión estratégica de la Educación Superior: retos y oportunidades*. *Revista de Educación*. Número 355. Mayo-agosto, pp. 57-81. Ministerio de Educación.
- cosasdeeducación.es. (2015). ¿Qué es la Estrategia Universidad 2015? [Mensaje en blog]. Recuperado de <http://www.cosasdeeducacion.es/que-es-estrategia-universidad-2015/>
- Crouch, C. (1999). The Parabola of Working Class Politics. *The Political Quarterly*, 70 (1), pp. 69-83.
- Cuesta, J. D. & Hernández, F. (2009). Especificidad empresarial de la universidad española: gestión de los procesos de gobierno, académicos y de apoyo universitarios. *Revista Iberoamericana de Educación*, 50 (7), 4.
- Cueto, M. (2014, 15 de noviembre). Cueto: Aunque suba el dinero público, la financiación privada será indispensable. *Diario La Nueva España*. M.P. Recuperado de <http://www.lne.es/asturias/2014/11/15/cueto-suba-dinero-publico-financiacion/1671476.html>
- Cutwright, P. (1963). National political development: measurement and political representation. *American Sociological Review*, (28).
- Daniel, R. (2015, 13 de mayo). El Consejo Social pide a la UVA financiación alternativa. *eleconomista.es*. Recuperado de <http://ecoaula.eleconomista.es/interstitial/volver/240878542/universidades/noticias/6706522/05/15/El-ConsejoSocialpide-a-la-UVA-financiacion-alternativa.html>
- Davis, K. & Moore, W. E. (1945a). Some Principles of Stratification. *American Sociological Review*, 10 (2), pp. 242-249.
- Davis, K. & Moore, W. E. (1945b). *Class, Status and Power*. New York. Free Press.

- de Azcárraga, J. A. (2011). Universidades manifiestamente mejorables. *Claves de la Razón Práctica*. Número 209.
- de Azcárraga, J. A. (2015). La reforma universitaria: una defensa del informe (12-II-2013) de la Comisión de Expertos con reflexiones personales, datos y notas históricas para el futuro. En Caro, A. I. & Gómez, C. (Eds.). *La reforma del Régimen Jurídico Universitario*, pp. 41-95. Thomson Reuters-Aranzadi.
- de Boer, H.; Maassen, P. & De Weert, E. (1999). The troublesome Dutch university and its Route 66 towards a new governance structure. *Higher Education Policy*, 12, pp. 329-342.
- de Dou, J. (2014). Neuropatrocinio: La respuesta sensorial, cognitiva y afectiva de un patrocinador o mecenas a quien se le presenta un proyecto. *Seminario "Patrocinio y Mecenazgo. Filantropía, neuropatrocinio, crowd-power"*, organizado por "Sport Cultura Barcelona". IESE Business School. 1 de diciembre de 2014. Barcelona.
- de la Calle, A. (2012). Presentación. En Michavila, F. (Ed.). *La Universidad Española en cifras 2012*. Recuperado de http://www.crue.org/Documentos%20compartidos/Publicaciones/Universidad%20Espa%C3%B1ola%20en%20cifras/UEC_12-13.pdf
- de la Casa, C. (1999). Patrimonio, patrocinio y la nueva Europa. En Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.). *Patrimonio y patrocinio empresarial, una perspectiva europea. Seminario Internacional*. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, pp. 15- 21.
- de la Torre, N. (2015a, 18 de enero). ¿Cuánto logran recaudar las universidades? *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/comunidad-valenciana/2015/01/18/54bb99e2ca474130128b4573.html>
- de la Torre, N. (2015b, 10 de enero). La Politécnica propone para financiarse el mecenazgo. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/comunidad-valenciana/2015/01/10/54b1010aca4741ed298b4570.html>
- de Luis, J. M. (1999). Aportaciones de recursos para la conservación del patrimonio: la promoción y el fomento del mecenazgo. En Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.). *Patrimonio y patrocinio empresarial, una perspectiva europea. Seminario Internacional*. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, pp. 49-71.
- de Luxán, J. M. (1998). *Política y reforma universitaria*. Cedecs. Temas Universitarios. Barcelona.
- de Puelles, M. (1993). Estado y Educación en las sociedades europeas. *Revista Iberoamericana de Educación*. Número 1. Estado y Educación (enero-abril).

- de Swaan, A. (1988). En *Care of the State: Health Care, Education and Welfare in Europe and the USA in the Modern Era*. Nueva York. Oxford University Press. Barcelona. Ediciones Pomares-Corredor.
- Declaración de la Sorbona. (1998). Declaración conjunta para la armonización del diseño del Sistema de Educación Superior Europeo, refrendada por los Ministros de Educación de Francia, Alemania, Italia y Reino Unido.
- Declaración de Praga. (2001). Hacia el área de la educación superior europea. *Declaración del Encuentro de los Ministros Europeos en funciones de la Educación Superior en Praga*, 19 de mayo del 2001.
- Del Campo, E. (2014). Gobernanza, democracia y políticas públicas. En Pastor, G. (Ed.). *Teoría y Práctica de las Políticas Públicas*, pp. 413-435. Tirant lo Blanch. Valencia. 2014.
- Del Valle, J. M. & López, M. (1999). Los Consejos Sociales de las Universidades Públicas. Recuperado de www.ugr/~rhuma/sitioarchivos/.../wsua13-7-2004_VallePascual.doc
- derecho.com. (2015). Contrato Programa. Recuperado de http://www.derecho.com/c/Contrato_programa
- Derek, B. (2010). *Universidades a la venta. La comercialización de la Educación Superior*. Traducción de Climent, V. Universitat de València. Título original: *Universities in the Marketplace*. Princeton University Press, 2003.
- Di Génova, A. (2014). Patrocinio y Mecenazgo. *Editor del portal de Relaciones Públicas RedRRPP* (www.redrrpp.com.ar). Recuperado de <http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=article&sid=535>
- Diario de Almería. (2014, 5 de septiembre). La UAL aplaza la investidura como Honoris causa de Moyá Angeler. *Diario de Almería*, p. 12.
- Diario Expansión. (2014, 16 de abril). Investigan un posible fraude millonario en los cursos para parados en Andalucía. Podría alcanzar los 2.000 millones. Recuperado de <http://www.expansion.com/2014/04/15/economia/1397579611.html>
- Díaz, A. (2008). La modernidad como valor en la educación universitaria. *Fermentario*, (2). Recuperado de <http://www.fermentario.fhuce.edu.uy/index.php/fermentario/article/view/1>
- Díaz, M. (2014). Las empresas deberían escuchar a sus empleados para descubrir el talento que todos llevamos dentro. *Guía del empresario. Revista Emprendedores*, nº 204, pp. 101-114.
- Díez, E.; Guamán, A.; Jorge, A. & Ferrer, J. (2014). *Qué hacemos con la universidad*. Ediciones Akal. Madrid.
- dirigentesdigital.com. (2014, 12 de noviembre). CEOE, Cepyme, UGT y la FLC acusados de fraude por los cursos de formación. *dirigentesdigital.com*. Recuperado de

<https://dirigentesdigital.com/articulo/economia-y-empresas/9279/ceoe-cepyme-ugt-y-la-flc-acusados-de-fraude-por-los-cursos-de-formacion.html>

Domínguez, E. (2014, 13 de enero). Habría que suprimir los consejos sociales de las Universidades. Entrevistado por López, T. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/andalucia/2014/01/13/52d43704e2704e82578b4582.html>

Draper, A. S. (1906). The university presidency. *Atlantic Monthly*, 97, 34.

Draxler, A. (2008). New Partnerships for EFA: Building on Experience. Institute of Education Sciences ERIC. International Institute for Educational Planning (IIEP)

Dussel, E. (2008). 1492. *El encubrimiento del otro. Hacia el origen del mito de la modernidad*. Biblioteca Indígena. Colección Pensamiento Crítico.

Economist Intelligence Unit. (1990). *Sponsoring the arts. New business strategies for the 1990s*. London. United Kingdom.

Egea, N. (2001). La financiación de la Universidad Española: perspectiva de futuro. En *Actas del IX Encuentro de Economía Pública, Universidade de Vigo*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=38128>

El Confidencial. (2013, 17 de julio). La oposición se compromete a derogar la ley de educación de Wert en la próxima legislatura. *Diario El Confidencial*. Recuperado de <http://www.elconfidencial.com/espana/2013/07/17/la-oposicion-se-compromete-a-derogar-la-ley-de-educacion-de-wert-en-la-proxima-legislatura-125166>

El Economista. (2010, 7 de abril). Berzosa califica de injerencia en la autonomía universitaria la intervención política del Gobierno presidido por Esperanza Aguirre en el contencioso entre este centro universitario y estudiantes de los colegios mayores. *Diario eleconomista.es*. Recuperado de <http://ecodiario.eleconomista.es/espana/noticias/2039501/04/10/Madrid-berzosa-califica-de-injerencia-en-la-autonomia-universitaria-la-intervencion-politica-de-aguirre-en-la-complutense.html#.Kku8e7Ev6dE5cIJ>

El Economista. (2015, 4 de agosto). El crowdfunding se consolida como herramienta de financiación de la investigación en Europa. *Diario eleconomista.es*. Recuperado de <http://www.eleconomista.es/investigacion/noticias/6917345/08/15/El-crowdfunding-se-consolida-como-herramienta-de-financiacion-de-la-investigacion-en-Europa.html>

El Mundo. (2012, 9 de agosto). Las fechas decisivas en la crisis económica española. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/06/09/economia/1339243054.html>

El Mundo. (2014, 10 de septiembre). Emilio Botín deja una «herencia» de 700 millones en apoyo a la Universidad hasta 2018. *Diario El Mundo*. EFE. Recuperado de <http://www.elmundo.es/economia/2014/09/10/5410364b22601dd41f8b458b.html>

- El Mundo. (2015, 25 de febrero). Investigado un científico que cobró de la industria energética. *Diario El Mundo*. Londres, p. 44.
- El Norte de Castilla. (2015a, 29 de enero). El Consejo de Cuentas aconseja volver a la financiación plurianual con objetivos. *Diario El Norte de Castilla*. Recuperado de <http://www.elnortedecastilla.es/salamanca/201501/29/consejo-cuentas-aconseja-volver-20150129123814.html>
- El Norte de Castilla. (2015b, 10 de abril). El Consejo Social de la Universidad reclama nuevas fórmulas de financiación. *Diario El Norte de Castilla*. Recuperado de <http://www.elnortedecastilla.es/valladolid/201504/10/consejo-social-universidad-reclama-20150410141754.html>
- El País. (2013a, 24 de julio). Universidades privadas en España. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/elpais/2013/07/24/media/1374681957_808290.html
- El País. (2013b, 4 de diciembre). Educación estancada. Editorial. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/elpais/2013/12/03/opinion/1386096294_164077.html
- El País. (2013c, 28 de febrero). La Miguel Hernández retira el ‘honoris causa’ a Díaz Ferrán. E. M. *Diario El País*. Recuperado de http://ccaa.elpais.com/ccaa/2013/02/28/valencia/1362050618_608823.html
- El País. (2014, 29 de septiembre). Educación versus ajustes. Un año más de educación significa un aumento del 10% del salario del trabajador. *Diario El País*. Recuperado de https://elpais.com/economia/2013/09/27/actualidad/1380289150_971109.html
- El País. (2015, 13 de febrero). Doce detenidos más en Granada y Almería por la Operación Edu. *Diario El País*. Recuperado de https://elpais.com/ccaa/2015/02/13/andalucia/1423841824_578584.html
- El Periódico de Canarias. (2015, 12 de mayo). Abierta la campaña de crowdfunding para el Campus de la Ciencia y la Tecnología de la Universidad de La Laguna 2015. *elperiodicodecanarias.es*. Recuperado de <http://www.elperiodicodecanarias.es/abierta-la-campana-de-crowdfunding-para-el-campus-de-la-ciencia-y-la-tecnologia-de-la-universidad-de-la-laguna-2015/>
- elperiodic.com. (2014, 24 de octubre). El Consejo Social y el Equipo de Gobierno de la UJI analizan los criterios previos para la elaboración del presupuesto por 2015. Recuperado de http://www.elperiodic.com/castellon/noticias/332577_consejo-social-equipo-gobierno-analizan-criterios-previos-para-elaboracion-presupuesto-2015.html
- elperiodic.com. (2015, 11 de febrero). Representantes de estudiantes en los Consejos Sociales participan en un debate de la UHM. *elperiodic.com*. Recuperado de http://www.elperiodic.com/elx/noticias/354847_representantes-estudiantes-consejos-sociales-participan-debate.html

- Embid, A. (1998). La autonomía universitaria y la autonomía de las CC.AA. *Revista de Administración Pública* nº 146, mayo-agosto.
- Embid, A. (2000). La enseñanza en España en el umbral del siglo XXI. *Consideraciones jurídicas*. Editorial Tecnos. Madrid.
- Escardíbul, J. O. (2002). *Consideraciones para el análisis de los beneficios no monetarios de la educación sobre el consumo: una alternativa institucionalista al marco neoclásico*. Universidad de Barcelona.
- Escoin, E. (2006). Programas de proyección social, patrocinio y mecenazgo. El Programa UPC 21 como ejemplo. Universitat Politècnica de Catalunya. En *Foro de Consejos Sociales de Universidades Andaluzas*. Universidad de Cádiz, 5-6 de septiembre de 2006.
- Escoin, E. (2013). El Programa UPC 21 de la Universitat Politècnica de Catalunya: un instrumento de comunicación y captación de recursos. En *XXXI Jornadas de Gerencia Universitaria*. Universidad Complutense de Madrid. 12 de noviembre de 2013. Madrid.
- Escoin, E. (2015). Perfil profesional. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pub/empar-escoin-carceller/b/90a/32b>
- Estermann, T. & Nokkala, T. (2009). *University Autonomy in Europe: exploratory study*. European University Association. Brussels.
- Estudiantes en Movimiento. (2010). La gobernanza de la universidad y sus entidades de investigación e innovación: llamamiento de alarma a la Comunidad Universitaria y a la Ciudadanía. Recuperado de <http://bitacora.jomra.es/wp-content/uploads/2011/02/posicionamiento.pdf>
- Europa Press. (2010a, 26 de abril). El Gobierno estudia modificar la financiación de las becas en 2013. *Europa Press*. Recuperado <http://www.europapress.es/sociedad/noticia-gobierno-estudia-modificar-financiacion-becas-2013-20100426183339.html>
- Europa Press. (2010b, 20 de abril). Cinco universidades públicas defienden la autonomía de las universidades como hace Berzosa en la Complutense. *Europa Press*. Recuperado de <http://www.europapress.es/sociedad/educacion/noticia-cinco-universidades-publicas-defienden-autonomia-universidades-hace-berzosa-complutense-20100420170817.html>
- Europa Press. (2014a, 19 de diciembre). El presidente de la CRUE cree que en España "no sobran" universidades sino que "falta muchísima coordinación". *Europa Press*. Recuperado de <http://www.europapress.es/cantabria/noticia-presidente-crue-cree-espana-no-sobran-universidades-falta-muchisima-coordinacion-20141219101430.html>
- Europa Press. (2014b, 26 de noviembre). La UJA celebra su VII Feria del Emprendimiento con el objetivo de "generar empleo sólido". *Europa Press*. Recuperado de <http://www.europapress.es/andalucia/noticia-uja-celebra-viii-feria-emprendimiento-objetivo-generar-empleo-solido-20141126160529.html>

- Europa Press. (2015a, 4 de febrero). Ana Alonso (UCA), nueva presidenta del Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía. *Europa Press*. Recuperado de <http://www.europapress.es/andalucia/sevilla-00357/noticia-ana-alonso-uca-nueva-presidenta-foro-consejos-sociales-universidades-publicas-andalucia-20150204172920.html>
- Europa Press. (2015b, 26 de febrero). El presupuesto de la UEx asciende a más de 134 millones para 2015, un 0,92% menos en relación al ejercicio de 2014. *Europa Press*. Recuperado de <http://www.europapress.es/extremadura/noticia-presupuesto-uex-asciende-mas-134-millones-2015-092-menos-relacion-ejercicio-2014-20150226155618.html>
- Europa Press. (2015c, 9 de julio). El micromecenazgo como una “auténtica revolución social” para la cultura. *Europa Press*. Recuperado de www.europapress.es/cultura/noticia-micromecenazgo-autentica-revolucion-social-cultura-20150709203214.html
- European Commission. (2011). *European Governance: a White Paper*. Brussels. Commission of the European Communities.
- European Commission. (2015, 27 de octubre). Financiación de la Educación Superior. EACEA. Eurydice. Recuperado de https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php/Espa%C3%B1a:Financiaci%C3%B3n_de_la_Educaci%C3%B3n_Superior
- European University Association. (2005). *Declaración de Glasgow. Universidades fuertes para una Europa fuerte*. Recuperado de http://www.eees.es/pdf/Glasgow_Declaracion_ES.pdf
- Eurostat. (2006). How skilled are Europeans in using computers and the Internet? *Eurostat. Statistics in focus*, 7, 2006.
- Eurydice. (2008). *El gobierno de la educación superior en Europa. Políticas, estructuras, financiación y personal académico*. Dirección General de Educación y Cultura. Unión Europea. Eurydice, la red de información sobre educación en Europa.
- Eurydice. (2009a). *Órganos de decisión, asesoramiento, gestión y supervisión de la educación superior*. En Dirección General de Educación y Cultura. Unión Europea (Ed.). *Glosario europeo sobre Educación*. Vol. 5. Eurydice, la red de información sobre educación en Europa. Recuperado de <http://www.eurydice.org>
- Eurydice. (2009b). *La modernización de la educación superior en Europa: financiación y dimensión social*. En Dirección General de Educación y Cultura. Unión Europea (Ed.). Eurydice, la red de información sobre educación en Europa. Recuperado de <http://www.eurydice.org>
- Eurydice. (2011). *Cifras clave sobre el uso de las TIC para el aprendizaje en los centros escolares de Europa*. Eurydice, la red de información sobre educación en Europa.

- Recuperado de http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data_series/129ES.pdf
- Eurydice España. (2012). España y la Estrategia Europa 2020 (E2020). Mejora en la eficiencia en la prestación de Servicios Públicos esenciales. Programa de Estabilidad 2012-2015 y Programa Nacional de Reformas 2012. Eurydice, la red de información sobre educación en Europa. Recuperado de <https://www.mecd.gob.es/educacion/mc/redie-eurydice/prioridades-europeas/e2020/compromisos-espana-e2020.html>
- Eurydice España. (2014). Descripción. Eurydice, la red de información sobre educación en Europa. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/mecd/educacion-mecd/mc/redie-eurydice/eurydice-espana-redie/descripcion.html>
- Faro de Vigo. (2015, 5 de septiembre). Las universidades exigen blindar la financiación pública en la apertura del curso. R.D.R. y S.O. *Faro de Vigo*. Recuperado de <http://www.farodevigo.es/galicia/2015/09/05/universidades-exigen-blindar-financiacion-publica/1308184.html>
- Felones, R. (2014a, 21 de mayo). En memoria de José Luis Albero. [Mensaje en blog]. Recuperado de <https://romanfelones.wordpress.com/2014/05/21>
- Felones, R. (2014b, 7 de mayo). El G9, juntos para avanzar. [Mensaje en blog]. Recuperado de <https://romanfelones.wordpress.com/2014/05/07/el-g9-juntos-para-avanzar/>
- Felones, R. (2014c, 5 de abril). Nuevas responsabilidades. [Mensaje en blog]. Recuperado de <https://romanfelones.wordpress.com/2014/04/05/nuevas-responsabilidades/>
- Felones, R. (2014d, 30 julio). La Conferencia de Consejos Sociales de España. [Mensaje en blog]. Recuperado de <https://romanfelones.wordpress.com/2014/07/30/la-conferencia-de-consejos-sociales-de-espana/>
- Ferlie, E.; Musselin, C. & Andresani, G. (2012). El pilotaje de los sistemas de educación superior: una visión desde la perspectiva de la gestión pública. En Kehm (Ed.). *La nueva gobernanza de los sistemas universitarios*, pp. 133-173. Octaedro. ICE-UB.
- Fermoso, J. (1999). Mesa redonda. En *Sistemas de Gobierno de las Universidades españolas: Situación actual y perspectivas de futuro*. En Sáenz, A. (Ed.). *Sistemas de Gobierno de las Universidades españolas: Situación actual y perspectivas de futuro. Cuadernos del Consejo de Universidades*. Madrid. Ministerio de Educación y Cultura, pp. 123-132.
- Fernández, A. (1999). *Investigación de Mercados: Obtención de información*, Civitas, Madrid.
- Fernández-Fernández, J. (2008). La gestión estratégica como proceso de cambio organizativo: un puente entre el pasado y el futuro. Programa de postgrado en Alta Dirección Pública - XIX Edición-. Curso 2007-2008. Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.

- Fernández-Rañada, A. (2012). La universidad española, la investigación, la crisis mundial y otros temas fronterizos. En Hernández, J., Delgado-Gal, Á. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada. Testimonios de un naufragio*, pp. 129-146. Anagrama.
- Ferrer, L. (2010). Gacelas y leones: reflexiones sobre gobernanza y estrategia de las universidades españolas. En Peña, D. (Ed.). *Propuestas para la Reforma de la Universidad Española*, pp. 27-37.
- FETE-UGT. (2015, 19 de junio). FETE-Infoma sobre el RD 420/2015, de 29 de mayo de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios. Recuperado de <http://www.ugt.upc.edu/sites/default/files/public/FETE-INFORMA/FETE%20INFORMA.%20centros.pdf>
- Fontela, E. (1994). *Universidad y Sociedad. Reunión de Presidentes de los Consejos Sociales de las Universidades Españolas*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía. (2015). El Foro. Recuperado de <http://csintranet.org/bconsejosanda/>
- Friedberg, M.; Saffran, B.; Stinson, T. J.; Nelson, W. & Bennett, C. L. (1999). Evaluation of conflict of interest in economic analyses of new drugs used in oncology. *JAMA*, 282 (15), pp. 1453-1457.
- Froy, F. & Giguère, S. (2011). *Creación de empleos duraderos. Guía para regenerar empleo de calidad a nivel local*. Programa para el Desarrollo Económico y del Empleo a Nivel Local (LEED) de la OCDE. OCDE.
- Fuentes, S. (2000). El tratamiento contable de los bienes de dominio público. En *Crónica 1998-1999 de la Asociación de los Cuerpos Superiores de Letrados y Auditores del Tribunal de Cuentas*, pp. 73-90. Madrid.
- Fundación Francisco Giner de los Ríos. (2015). Historia. Recuperado de <http://www.fundacionginer.org/historia.htm>
- García, D. (2015, 25 de marzo). Gabilondo se rodea de sanitarios para su asalto a la Comunidad de Madrid. *redacciónmédica.com*. Recuperado de <http://www.redaccionmedica.com/noticia/tres-sanitarios-entre-los-seis-primeros-miembros-de-la-lista-de-gabilondo-80022>
- García, J. (2015, 18 de agosto). Burocracia y escasa financiación lastran la universidad española. *Diario Cinco Días*. Recuperado de http://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/08/17/sentidos/1439836930_663469.html
- García, L. (1996). *El modelo de financiación de las Universidades en USA: Alternativas de financiación*, «XV Jornadas de Gerencia Universitaria». Cádiz. 26-29 de noviembre de 1996.

- García, L. M. (2014, 21 de octubre). Crowdfunding para activar la ciencia. *eldiario.es*. Garrido, M. Recuperado de http://www.eldiario.es/turing/Crowdfunding-activar-ciencia_0_313219302.html
- García, M. (2015, 9 de junio). El mecenazgo científico español se puede mejorar. Entrevistado por Freire, A. *Diario El Economista*, p. 40.
- García, N. (2015a, 14 de enero). Consejos Sociales: el vínculo entre las grandes empresas y la universidad. *Diario El Economista*. Recuperado de <http://ecoaula.economista.es/universidades/noticias/6390626/01/15/Consejos-Sociales-el-vinculo-entre-las-grandes-empresas-y-la-universidad.htm>
- García, N. (2015b, 11 de junio). Universia amplía capital para hacer frente a los nuevos retos educativos. *Diario El Economista*, p. 24.
- Gentil, C. (2006). Propuestas concretas para la obtención de recursos privados para la Universidad. En *El papel de los Consejos Sociales en la mejora de la financiación privada de las Universidades. Seminario de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra*. Intervención realizada en la Universidad Pública de Navarra, España.
- Giménez-Salinas, E. (2010). La Selección y atracción de estudiantes. En Peña, D. (Ed.). *Propuestas para la Reforma de la Universidad Española*, pp. 39-59.
- Ginés, J. (2003, 2 de junio). El necesario cambio en el modelo universitario. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/diario/2003/06/02/cvalenciana/1054581497_850215.html
- Ginés, J. (2006). Las necesidades de financiación del sistema universitario español. En *El papel de los Consejos Sociales en la mejora de la financiación privada de las Universidades. Seminario de la Comisión Económica del Consejo Social de la Universidad Pública de Navarra*. Intervención realizada en la Universidad Pública de Navarra, España.
- Ginés, J. (2012). La Universidad ¿un futuro incierto? [Archivo de Video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=WDZQPbCQ2fA>
- Ginés, J. & Villarreal, E. (1995). Un modelo de financiación para las Universidades públicas. En Oroval, E. (Ed.). *Planificación, evaluación y financiación de sistemas educativos*, pp. 175-199. Madrid. Cívitas.
- Gobierno de España. (2010). *Actualización del Programa de Estabilidad 2009–2013*. Recuperado de <http://www.sepg.pap.minhap.gob.es/sitios/sepg/es-ES/Presupuestos/Documentacion/Documents/PROGRAMAS%20DE%20ESTABILIDAD/PE%202009-2013.pdf>
- Godino, P. (2014, 2 de mayo). Detenida la dueña de una academia por estafa y falsedad en cursos de formación. La directora de la empresa Sistemas de Protección y Formación

- comparece ante el juez por un presunto fraude en más de 370 expedientes desarrollados para la Fundación Tripartita. *Diario de Sevilla*. Recuperado de <http://www.diariodesevilla.es/article/sevilla/1763782/detienen/una/empresaria/por/fraude/cursos/pagados/por/ministerio.html>
- Goedegebuure, L.; Kaiser, F.; Maassen, P.; Meek, L.; Van Vught, F. & De Weert, E. (1994). *Higher Education Policy; an International Comparative Perspective*. Oxford. Pergamon Press.
- Goldthorpe, J. H. (1991). The uses of history in sociology: reflections on some recent tendencies. *British Journal of Sociology*, pp. 211-230.
- Gomá, J. (2014, 14 de julio). ¿Tú qué prefieres? Nada nos impide ser mecenas. Muchos dicen «mecenazgo» pero quieren decir «desgravación fiscal». *Artículo de Opinión. Diario El País*. Recuperado de http://cultura.elpais.com/cultura/2014/07/08/babelia/1404837707_307840.html
- Gomendio, M. (2014, 13 de junio). Educación apuesta por aumentar la "proporción de financiación privada" en la universidad española. *Diario La Vanguardia*. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/vida/20140613/54408968790/educacion-apuesta-aumentar-proporcion-financiacion-privada-universidad-espanola.html#ixzz3IT5lrCD9>
- Gómez, J. M. (2006). Claves para la consecución de financiación externa desde las Universidades: La experiencia de la UMH. *Seminario: Universidades públicas y financiación privada. Panel: Experiencias en las universidades españolas*. Jerez de la Frontera, 5 de octubre de 2006. Universidad Miguel Hernández.
- Gómez, F. (2015, 19 de abril). La USAL encarga un estudio para cuantificar su impacto económico en la comunidad. *Diario El Norte de Castilla*. Recuperado de <http://www.elnortedecastilla.es/salamanca/201504/19/usal-encarga-estudio-para-20150419131619.html>
- Gómez, J. (2010). Las universidades como dinamizadores territoriales. En Peña, D. (Ed.). *Propuestas para la Reforma de la Universidad Española*, pp. 61-89
- Gómez, J. L. (2014). Presentación. En *La Gobernanza de la Universidad*. Asociación Alexander von Humboldt (Ed.). *Documentos Humboldt 13*, pp. 1-8.
- Gómez, M. (2014, 30 de octubre). La biomedicina y la tecnología sanitaria apuestan por el crowdfunding. *Consalud.com*. Recuperado de https://www.consalud.es/tecnologia/la-biomedicina-y-la-tecnologia-sanitaria-apuestan-por-el-crowdfunding_14117_102.html
- Gómez, M. V. (2015, 19 de febrero). Empleo endurece las sanciones por fraudes en formación. Sindicatos y patronales pierden poder en el nuevo sistema y no podrán impartir los cursos. *Diario El País*. Recuperado de http://economia.elpais.com/economia/2015/02/19/actualidad/1424361585_935565.html

- González, B. (2014, 24 de diciembre). La rectora deja en el consejo social a vocales que llevan más de ocho años. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/andalucia/2014/12/24/549abbe6268e3e01788b457e.html>
- González, B. (2015, 5 de junio). El nuevo presidente del Gobierno tendrá que ser rector del país. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/economia/2015/06/04/556e0c17e2704e54338b4597.html>
- González, E. (2015, 15 de abril). González Mazo pide un «Pacto de Estado» en educación en su toma de posesión. *Diario La Voz Digital*. Recuperado de <http://www.lavozdigital.es/cadiz/201504/15/mazo-rector-cadiz-20150415192037-pr.html>
- González, F. (2000). La Universidad en la que yo creo. *Revista de Administración Pública*. Número 153.
- González, J. (2013, 15 de enero). Apuntes para una valoración de la Universidad pública. *eldiario.es*. *Agenda Pública*. Recuperado de http://www.eldiario.es/agendapublica/blog/Apuntes-valoracion-Universidad-publica_6_90700931.html
- González, M. J. (1999). *La Universidad del Siglo XXI. Libertad, competencia y calidad*. Monografía 7. Madrid. Círculo de Empresarios.
- González, O. (2014). Jornada sobre Responsabilidad de los directivos y autoridades públicas. Universidad de Vigo, 2012. En *Responsabilidad de directivos públicos. Viejos problemas. Viejas soluciones*. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2014/09/12/responsabilidad-de-directivos-publicos/>
- Goñi, F. M. (2014). ¿Es posible una universidad sin investigación? *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*, 151, pp. 171-179.
- Gotor, V. M. (2014, 2 de noviembre). Hay que premiar a la universidad con una financiación por objetivos. Entrevista de Díaz, S. *asturias24.es*. Recuperado de <http://www.asturias24.es/secciones/vivir/noticias/hay-que-premiar-a-la-universidad-con-una-financiacion-por-objetivos/1414862270>
- Gough, I. (1979). *The political economy of the welfare state (critical texts in social work & the welfare state)*. Palgrave Macmillan.
- Gracia, D. (2007, 12 de abril). El sector privado carga contra la competencia de la Universidad Pública. *Diario Expansión*. Recuperado de <http://www.expansion.com/2007/04/12/economia-politica/962857.html>
- Graff, G. D. (2010). ¿Ecos de la Ley Bayh-Dole? Un Estudio de las Políticas de PI y de Transferencia de Tecnología en las Economías Emergentes y en Desarrollo. En Anguita, P.; Díaz, F.; Chi-Ham, C. L. et ál. *Gestión de la Propiedad Intelectual e Innovación en*

Agricultura y en Salud: Un Manual de Buenas Prácticas. FIA: Programa FIA-PIPRA (Chile) y PIPRA (USA).

- Granada Hoy. (2015, 26 de septiembre). José María Lasalle celebra la política "republicana" del Gobierno. *E.P. Diario Granada Hoy*. Recuperado de <http://www.gradahoy.com/article/ocio/2119022/jose/maria/lasalle/celebra/la/politica/republicana/gobierno.html>
- Grao, J. (1998). Planificación estratégica de instituciones de enseñanza superior. En de Luxán, J. M (Ed.), *Política y reforma universitaria*, pp. 91-111. Cedecs. Temas Universitarios. Barcelona.
- Grao, J. & Apodaca, P. (1995). Herramientas para la gestión del sistema público universitario: evaluación institucional y planificación estratégica. En Oroval, E. (Ed.). *Planificación, evaluación y financiación de sistemas educativos*, pp. 133-174. Madrid. Cívitas.
- Grau, F. X. (2011). *Propuestas para la universidad pública y el sistema de investigación e innovación de Cataluña*. Tarragona. Publicaciones Universitat Rovira i Virgili.
- Grau, F. X. (2012). *La Universidad Pública española. Retos y prioridades en el marco de la crisis del primer decenio del siglo XXI*. Tarragona. Publicaciones Universitat Riovira i Virgili.
- Grau, F. X. (2013). *Autonomía universitaria y sistema de gobernanza*. Universitat Rovira i Virgili. Publicaciones. Recuperado de <http://llibres.urv.cat/index.php/purv/catalog/download/114/100/236-1?inline=1>
- Grau, J. (2010, 31 de octubre). La burbuja universitaria se pincha. Toda ciudad de más de 50.000 habitantes tiene su campus, cuando el alumnado ha caído un 15,15% entre 1996 y 2008. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/20111031/sociedad/abcp-burbuja-universitaria-pincha-20111031.html>
- Guerra, D. (2015, 4 de octubre). Más de 4.000 estudiantes incumplen la normativa de permanencia de la ULL. *La Opinión de Tenerife*. Recuperado de <http://www.laopinion.es/sociedad/2015/10/04/4000-estudiantes-incumplen-normativa-permanencia/631417.html>
- Guerrero, S. (2012). Financiación y gobierno de las Universidades públicas. *Revista catalana de dret públic*, 44.
- Guinovart, J. J. (2010). Investigación y doctorado en la Universidad que viene. En Peña, D. (Ed.). *Propuestas para la reforma de la universidad española* pp. 91-102.
- Gutiérrez, C. (2015c). Ciro Gutiérrez: ULPGC y ULL deben buscar fondos privados. Entrevista de Ramos, M. *Diario Canarias7*. Recuperado de <http://www.canarias7.es/articulo.cfm?id=395810>

- Gutiérrez, C. M. (2015b, 21 de abril). La financiación centra el debate de los cinco candidatos a Rector de la UCM. *madridiario.es*. Recuperado de <http://www.madridiario.es/educacion/elecciones/universidad-complutense-de-madrid/debate/rector/421854>
- Gutiérrez, L. G. (2015a). Presentación del Consejo social. Recuperado de <http://consejosocial.psc.uva.es/Paginas/presentacion.aspx>
- Gutiérrez, M. (2011, 19 enero). Europa lleva ventaja. La mayoría de los países ha reformado ya sus sistemas de gestión. *Diario La Vanguardia*, p. 25.
- Gutiérrez, M. & Rodríguez, A. (2011, 18 de enero). El Govern quiere otro modelo de universidad. Ofensiva catalana para pactar un nuevo sistema de gobernanza. *Diario La Vanguardia*, p. 24.
- Habermas, J. (1967). Universität in der demokratie. Demokratisierung der Universität. *Merkur*, XXI (5), pp. 416-433.
- Habermas, J. (1975). *Legitimation Crisis*. Boston. Beacon Press.
- Hall, D. (2004). PPPs: a critique of the Green Paper. *Paper written from PSIRU on behalf of European Federation of Public Services Unions (EPSU)*. Public Services International Research Unit (PSIRU), Business School, University of Greenwich, Park Row, London SE10 9LS, U.K.
- Hecló, H. (1974). *Modern social Politics in Britain and Sweden: from Relief to income Maintenance*. New Haven and London. Yale University.
- Heller, H. (1930). *Las Ideas políticas contemporáneas*. Labor. Barcelona.
- Hemer, J. (2011). *A Snapshot on Crowdfundin*. Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research ISI.
- Heritier, A. (1999). *Policy-Making and Diversity in Europe: Escape from Deadlock*. University Press, Cambridge.
- Hernández, J. (2010). *La universidad española en cifras (2010)*. Recuperado de <http://www.crue.org/Publicaciones/Paginas/UEC.aspx?Mobile=0>
- Hernández, J. (2011). La financiación universitaria española. Nuevas perspectivas en un horizonte de austeridad y compromiso social. En Fundación Europea Sociedad y Educación (Ed.). *Nuevas perspectivas para la financiación y el gobierno de las Universidades*. Studia XXI. Nº 6. Madrid.
- Hernández, J. (2012). Presentación. En Hernández, J.; Delgado-Gal, Á. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada: testimonios de un naufragio*, pp. 7-31. Anagrama.

- Hernández, J. (2013, 17 de mayo). En el sistema universitario se ha actuado con improvisación. Entrevistado por Duránte, C. *Diario El Norte de Castilla*. Recuperado de <http://www.elnortedecastilla.es/20130517/local/valladolid/sistema-universitario-actuado-improvisando-201305171217.html>
- Hernández, J. (2015, 2 de marzo). La visión de la Educación es elitista y para una economía muy de restaurante y bar. Entrevistado por Casal, Y. *elcorreogallego.es*. Recuperado de <http://www.elcorreogallego.es/galicia/ecg/juan-hernandez-armenteros-vision-educacion-es-elitista-economia-muy-restaurante-bar/idEdicion-2015-03-02/idNoticia-918959/>
- Hernández, J. & Pérez, J. A. (2008). Financiación y gestión del cambio en las universidades. *Jornadas de financiación de las Universidades Públicas Españolas*. Las Palmas de Gran Canaria, Ponencia presentada en las XXV Jornadas de Gerencia Universitaria. San Sebastián, organizadas por la Universidad del País Vasco.
- Hernández, J. & Pérez, J. A. (2011). A modo de conclusiones. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2011/02/15/universidad-espanola-en-cifras-2010/>
- Hernández, J. & Pérez, J. A. (2013, 27 de enero). Universidades públicas, financiación, recortes y productividad. *Aula Libre. Diario El País*. Recuperado de https://elpais.com/sociedad/2013/01/27/actualidad/1359302856_716623.html
- Hernández, J. & Pérez, J. A. (2015). *La Universidad Española en cifras 2013-2014*. CRUE. Recuperado de http://www.crue.org/Documentos%20compartidos/Publicaciones/Universidad%20Espa%C3%B1ola%20en%20cifras/UEC_13-14.pdf
- Hernández, J.; Delgado, A. & Pericay, X. (2013). *La universidad cercada. Testimonios de un naufragio*. Barcelona. Anagrama.
- Hidalgo, C. (2015, 1 de mayo). Herido al clavarle una tijera en un «macrobotellón» en Ciudad Universitaria. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/madrid/20150501/abc-herido-clavarle-tijera-bajo-201504302141.html>
- Hurtado, A.; González, H. & Botero, J. A. (2011). Los Modelos DSGE: Una Respuesta de la Discusión Macroeconómica. *DSGE Models: An Answer to the Macroeconomic Discussion*. October 3, 2011. *Center for Research in Economics and Finance (CIEF), Working Paper No. 11-15*. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2407205>
- Ibercampus. (2007, 21 de noviembre). El rector de la Universidad de Barcelona reconoce que a los estudiantes no se les ha explicado bien el proceso de Bolonia. *ibercampus.es*. Recuperado de <http://www.ibercampus.es/el-rector-de-la-universidad-de-barcelona-reconoce-que-a-los-4526.htm>

- Ibercampus. (2008, 28 de enero). Universidad y empresa: todavía muy distantes. *ibercampus.es*. Recuperado de <http://www.ibercampus.es/universidad-y-empresa-todavia-muy-distantes-5171.htm>
- Ibercampus. (2009, 30 de abril). Federico Mayor Zaragoza, ex Ministro de Educación, analiza los retos de la educación en la UAX. *ibercampus.es*. Recuperado de <http://www.ibercampus.es/federico-mayor-zaragoza-ex-ministro-de-educacion-analiza-los-retos-de-14865.htm>
- Ibercampus. (2015, 18 de junio). *Las universidades públicas generan el 15% del PIB*. Recuperado de <http://www.ibercampus.es/las-universidades-publicas-generan-el-15-del-pib-30579.htm>
- Iberdrola. (2014). Magnitudes. Recuperado de <http://www.iberdrola.es/conocenos/una-gran-empresa/magnitudes/>
- Iglesias, P. (2015, 20 de mayo). Pablo Iglesias cree que hay "demasiadas" Universidades y no tendría problema en llevar el Senado a Barcelona *Europa Press*. Recuperado de <http://www.europapress.es/nacional/noticia-pablo-iglesias-cree-hay-demasiadas-universidades-no-tendria-problema-llevar-senado-barcelona-20150520095450.html>
- ileon.com. (2014, 24 de diciembre). Rifirrafe entre IU y la FELE por el nombramiento del presidente de la patronal al frente del Consejo Social de la ULE. *ileon.com*. Recuperado de <http://www.ileon.com/universidad/046999/rifirrafe-entre-iu-y-la-fele-por-el-nombramiento-del-presidente-de-la-patronal-al-frente-del-consejo-social-de-la-ule>
- INE. (2009). *Anuario Estadístico de España. Año 2009. Mercado Laboral*. Recuperado de http://www.ine.es/prodyser/pubweb/anuario09/anu09_08merca.pdf
- INE. (2014). *Anuario Estadístico de España. Año 2014. Mercado Laboral*. Recuperado de http://www.ine.es/prodyser/pubweb/anuario14/anu14_08merca.pdf
- INE. (2015). *Anuario Estadístico de España. Año 2015*. Recuperado de http://www.ine.es/prodyser/pubweb/anuario15/anu15_03educa.pdf
- informacion.es. (2015, 27 de febrero). Los alumnos de la UMH tienen un mayor índice de empleabilidad. La universidad ha elaborado un informe en base a la tasa de afiliación a la Seguridad Social de los estudiantes. *Diario información.es. EFE*. Recuperado de <http://www.diarioinformacion.com/elche/2015/02/27/alumnos-umh-mayor-indice-empleabilidad/1604158.html>
- Instituto Cultura y Sociedad. (2015, 24 de febrero). Ricardo Martí Fluxá, nuevo presidente del Instituto Empresa y Humanismo. Universidad de Navarra. Actualidad. Recuperado de: <http://www.unav.edu/web/instituto-cultura-y-sociedad/detalle-etiquetas?articleId=6019557&tituloNoticia=ricardo-marti-fluxa-nuevo-presidente-del-instituto-empresa-y-humanismo&fechaNoticia=24-02-2015>

- Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación Educativa. (2009). *Informe del sistema educativo español 2009. Volumen 2*. Ministerio de Educación. Secretaría de Estado de Educación y Formación Profesional. Instituto de Formación del Profesorado, Investigación e Innovación Educativa – IFIIE. Secretaría General Técnica (Ed.). Subdirección General de Documentación y Publicaciones.
- Internacional de la Educación. (2009). *Asociaciones Público-Privadas en la Educación*. Recuperado de http://download.ei-ie.org/Docs/WebDepot/200909_publication_Public-Private-Partnership-in-Education_es.pdf
- Irurre, J. (2008). La eficiencia del gasto universitario. El papel de los Consejos Sociales. *Jornadas de Financiación de las Universidades Públicas Españolas*. Las Palmas de Gran Canaria.
- Jaffe, A. (1989). Real effects of academic research. *The American Economic Review*. Vol. 79, 5.
- Jaspers, K. (1945). Idea de la Universidad. Trad. A. Schröder, En *La idea de la Universidad alemana*, Fichte, J. G. (1959). Buenos Aires. Ed. Sudamérica.
- Jiménez, F. S. (2014, 12 de noviembre). CEOE, Cepyme, UGT y la FLC acusados de fraude por los cursos de formación. *dirigentesdigital.com*. Recuperado de <https://dirigentesdigital.com/articulo/economia-y-empresas/9279/ceoe-cepyme-ugt-y-la-flc-acusados-de-fraude-por-los-cursos-de-formacion.html>
- Jiménez, J. (2011, 2 de agosto). La UPO es la universidad pública más joven del sistema nacional, y quizás por ello, se encuentre entre las más dinámicas y creativas. *universia.es*. Recuperado de <http://noticias.universia.es/en-portada/noticia/2011/08/02/849014/juan-jimenez-martinez-upo-es-universidad-publica-mas-joven-sistema-nacional-quizas-ello-encuentre-mas-dinamicas-creativas.html>
- Juglar, C. (1856). *Des Crisis Commerciales*. Burt Franklin, 1969.
- Juliá, J. F. (2014a). *De buenas universidades a mejores universidades, esa es la cuestión*. Madrid. Tecnos.
- Juliá, J. F. (2014b, 3 de mayo). Es necesario ajustar nuestra oferta de títulos. Entrevistado por Becerra, J.J. [Mensaje en blog]. Recuperado de <https://juanjobecerra.wordpress.com/2014/05/03/juan-julia-es-necesario-ajustar-nuestra-oferta-de-titulos-pues-en-algunos-casos-hay-un-exceso-de-reiteracion/>
- Katzenstein, P. J. (1987). *Corporatism and change: Austria, Switzerland, and the politics of industry*. Cornell University Press.
- Kehm, B. M. (2011). *La gobernanza en la enseñanza superior: sus significados y su relevancia en una época de cambios*. Octaedro-ICE.
- Kehm, B. M. (2012). *La nueva gobernanza de los sistemas universitarios*. Octaedro.

- Keller, G. (1983). *Academic Strategy: The Management Revolution in American Higher Education*. Baltimore. Johns Hopkins University Press.
- Kjaer, L. (2003). *Local Partnerships in Europe: An Action Research Project*. Copenhagen. The Copenhagen Centre.
- Klijn, E. H. & Teisman, G. R. (2003). Institutional and strategic barriers to public—private partnership: An analysis of Dutch cases. *Public money and Management*, 23 (3), pp. 137-146.
- Kondratieff, N. (1935). The Long Waves in Economic Life. *The Review of Economics and Statistics*. Vol. 17, núm. 6, pp. 105-115.
- Kooiman, J. (1993). *Modern Governance: New Government-Society Interactions*. London. Sage Publications.
- Korpi, W. (1978). *The Working Class in Welfare Capitalism: Work, Unions and Politics in Sweden*. London and Boston. Routledge & Kegan Poul.
- La Nueva España. (2015, 3 de octubre). La Junta insta al Consejo Social a flexibilizar el reglamento de expulsión de la Universidad. M.P. *Diario La Nueva España*. Recuperado de <http://www.lne.es/asturias/2015/10/03/junta-insta-consejo-social-flexibilizar/1821607.html>
- La Opinión de Murcia. (2015, 9 de septiembre). El PP impugnará la elección de los miembros del Consejo Interuniversitario. Insisten en que a ellos les correspondían dos miembros y aseguran que recurrirán ante el Tribunal Constitucional. Recuperado de <http://www.laopiniondemurcia.es/comunidad/2015/09/09/pp-impugnara-eleccion-miembros-consejo/675745.html>
- La Opinión de Tenerife. (2015a, 26 de abril). Por una universidad a la altura de su tiempo. *Editorial. Diario La Opinión de Tenerife*. Recuperado de <http://www.laopinion.es/opinion/2015/04/26/universidad-altura-tiempo/603119.html>
- La Opinión de Tenerife. (2015b, 28 de septiembre). Educación absorberá parte de la antigua facultad de Bellas Artes. *EFE*. Recuperado de <http://www.laopinion.es/sociedad/2015/09/28/educacion-absorbera-parte-antigua-facultad/630467.html>
- La Provincia. (2015, 23 de junio). Rivero se muestra partidario de volver al contrato programa. El expresidente autonómico afirma que el modelo debería tener una vigencia de cuatro o cinco años. *Diario La Provincia*. Recuperado de <http://www.laprovincia.es/sociedad/2015/06/23/rivero-muestra-partidario-volver-contrato/718476.html>
- La Sexta Columna. (2015, 28 de febrero). El gran milagro español o cómo alimentar una crisis mirando hacia otro lado. *La Sexta Columna*. Recuperado de

http://www.lasexta.com/programas/sexta-columna/gran-milagro-espanol-como-alimentar-crisis-mirando-otro-lado_2015022700371.html

La Vanguardia. (2015, 8 de julio). Méndez de Vigo: "Leopoldo Rodés era un baluarte excepcional del mecenazgo". *Diario La Vanguardia*. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/economia/20150708/54433301097/mendez-de-vigo-leopoldo-rodés-era-un-baluarte-excepcional-del-mecenazgo.html>

La Verdad. (2014, 1 de noviembre). Alonso dice que está tranquilo y tiene absoluta confianza en la Justicia. *EFE Murcia. Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201411/01/alonso-dice-esta-tranquilo-20141101182950.html>

La Verdad. (2015a, 8 de mayo). Destinan 10.000 euros al fondo dirigido a alumnos de la UMU con dificultades. *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201505/08/destinan-euros-fondo-dirigido-20150508024058-v.html>

La Verdad. (2015b, 21 de abril). Consejo Social de la UMU inicia consulta para conocer inquietudes estudiantes. *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/agencias/murcia/201504/21/consejo-social-inicia-consulta-368895.html>

La Verdad. (2015c, 19 de junio). 1.500 euros para el mejor proyecto de fin de grado de la UMU. *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/ciudad-murcia/201506/19/euros-para-mejor-proyecto-20150619005748-v.html>

La Verdad. (2015d, 12 septiembre). UGT pide el cese de Javier Ruano al frente del Consejo Social de la UMU. El sindicato califica la actuación del presidente, que votó a favor de que la UCAM implantase nuevos títulos, de «insólita» y «desleal» y denuncia que «se ha posicionado en contra de los intereses de la pública». *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201509/12/pide-cese-javier-ruano-20150912184232.html>

La Voz Digital. (2015, 21 de septiembre). Cada euro invertido en la UCA genera tres en la provincia. *Diario La Voz Digital. Cádiz*. Recuperado de <http://www.lavozdigital.es/cadiz/201509/21/impacto-economico-20150921115955-pr.html>

Lafuente, J. (2009, 15 de octubre). "El Plan Bolonia pretende transformar la sociedad post-industrial en la sociedad del conocimiento". *Diario de Navarra*. Recuperado de <http://www.diariodenavarra.es/20091015/culturaysociedad/el-plan-bolonia-pretende-transformar-sociedad-post-industrial-sociedad-conocimiento.html>

- Lafuente, V. (2014, 27 de julio). La Universidad: no es el dinero, señores. *eldiario.es*. Blog Piedras de papel. Recuperado de http://www.eldiario.es/piedrasdepapel/Universidad-dinero-senores_6_285981403.html
- lainformacion.com. (2015, 21 de julio). Méndez de Vigo no tiene tiempo de presentar una Ley de Mecenazgo pero se compromete a hacerlo tras las elecciones. *lainformacion.com*. Recuperado de http://noticias.lainformacion.com/politica/senado-y-camara-de-diputados/mendez-de-vigo-no-tiene-tiempo-de-presentar-una-ley-de-mecenazgo-pero-se-compromete-a-hacerlo-tras-las-elecciones_9pKE1f2JNiN9LXRmfOQEy1/
- Lamo, E. (2012). La universidad española, entre Bolonia y Berlín. En Hernández, J.; Delgado-Gal, Á. & Pericay, X (Eds.). *La universidad cercada: testimonios de un naufragio*, pp. 189-211. Anagrama.
- Latorre, A. (1964). *Universidad y Sociedad*. Barcelona. Ariel.
- Lázaro, F. (2015, 10 de febrero). Orden de detención contra 90 implicados por el fraude en los cursos de formación en Andalucía. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/andalucia/2015/02/10/54d9c92d268e3e590a8b4572.html>
- León, G. (2011). Nuevos enfoques para la gestión estratégica de la I+D e innovación en las universidades. En *La gestión estratégica de la Educación Superior: retos y oportunidades*. *Revista de Educación*. Número 355. Mayo-agosto, pp. 83-108. Ministerio de Educación.
- Lipset, S. M. (1963). *L'Homme et la politique*. Introducción de J. M. Domenach, Seuil, París.
- Longo, F. (2015, 21 de marzo). Un sector público innovador es posible. Hace falta separar la política científica del ciclo electoral. Y eso exige consenso. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/elpais/2014/12/19/opinion/1419018088_463883.html
- López, J. L. (2009a, octubre). Sólo hay un secreto: hacer las cosas bien. Entrevista realizada por Fernández F. *Executive Excellence número 63*. Recuperado de http://www.eexcellence.es/index.php?option=com_content&view=article&id=81:jose-luis-lopez-de-silanes-qsolo-hay-un-secreto-hacer-las-cosas-bienq&catid=39&Itemid=129
- López, J. L. (2009b, 5 de febrero). *Reflexiones sobre el modelo de gobierno de la universidad en España*. European University/Business Forum. Modernising Governance Structures within Universities. Bruselas.
- López, N. (2015, 30 de junio). La Universidad saca adelante otros presupuestos austeros. *Diario heraldo.es*. Recuperado de http://www.heraldo.es/noticias/suplementos/2015/07/24/la_universidad_saca_adelante_otros_presupuestos_austeros_404926_314.html

- López, T. (2015, 13 de abril). Tenemos un buen sistema para formar funcionarios y no tan bueno para formar empresarios. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/andalucia/2015/04/13/552c028a22601dbd478b456b.html>
- Lozano, E. (2014, 1 de diciembre). El mecenazgo, una responsabilidad del sector público y privado. *Diario Expansión*, p. 29.
- Lucas, A. & Alemany, L. (2013, 29 de enero). Rajoy en el Prado, 13 años después: «El mecenazgo es imprescindible». *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/01/29/cultura/1359449218.html>
- Lucio, C. G. (2015, 12 de agosto). Coca-Cola, acusada de financiar a científicos con un discurso sesgado sobre la obesidad. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/salud/2015/08/12/55ca25ad268e3ee37a8b45a0.html>
- Lüder, K. (1994). Una comparación internacional de las prácticas de contabilidad del sector público. Activos fijos, depreciación y mantenimiento. Artículo presentado en *Hacia una administración pública más eficaz: colección de ponencias de las jornadas Tendencias y evolución de la Administración Pública en el mundo occidental: búsqueda de una mayor eficacia*, pp. 155-178. Barcelona, 10-12 de febrero de 1993.
- Maassen, P. (2012). Cambios en la configuración de la gobernanza. Una interpretación de la introducción de nuevas estructuras de gestión en la educación superior. En Kehm B.M. (Ed.). *La nueva gobernanza de los sistemas universitarios*, pp. 99-132. Octaedro. ICE-UB.
- Malapeira, J. M. & Sanz, M. C. (2015). Diagnóstico, Informe técnico-jurídico y propuestas de actuación en relación con las estructuras organizativas internas de las universidades (gobernanza Universitaria). En Caro, A. I. & Gómez, C. (Dir.). *La reforma del régimen jurídico universitario*, pp. 97-173.
- Maravall, J. M. (1995). *Los Resultados de la democracia: un estudio del sur y el este de Europa*. Madrid, Alianza Editorial.
- Marcet, X. (2010, 6 de abril). ¿Ha muerto la planificación estratégica? [Mensaje en blog]. Recuperado de <http://www.xaviermarcet.com/2010/04/ha-muerto-la-planificacion-estrategica.html>
- Marcet, X. (2014, 18 de septiembre). Conferencia inaugural. *Curso Superior en Gestión de la Innovación (Edición 2014) del INAP*. [Archivo de Video]. Recuperado de <https://vimeo.com/106905519>
- Marcet, X. (2015, 29 de mayo). Innovación: el fracaso es parte del éxito. [Archivo de Video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=K-T7EyUNbPw>

- Marraco, M. & Recuero, M. (2012, 5 de diciembre). El juez envía a Díaz Ferrán a prisión con una fianza de 30 millones. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/12/05/economia/1354689522.html>
- Martí, M. (2014, 16 de diciembre). El Consejo de Gobierno de la UA aprueba el proyecto de presupuestos para 2015. *Diario informacion.com*. Recuperado de <http://www.diarioinformacion.com/alicante/2014/12/16/ua-aprueba-proyecto-presupuestos-2015/1579212.html>
- Martín, J. (2013). El mito de los incentivos fiscales. *Compromiso Empresarial. La Revista de la Fundación Compromiso y Transparencia*. Número 44, Enero-Febrero 2013.
- Martínez, J. (2015, junio). Emprender sin mochila universitaria. *Revista Emprendedores*. Número 213, pp. 44-48.
- Martínez, R. (2012). Reflexiones en torno al sistema de gobierno de las universidades ante el reto de la modernización de la gobernanza universitaria. *Revista catalana de dret públic*. Número 44, pp. 110-154.
- Martínez, R. (2015). El semipresidencialismo como sistema de gobierno de las Universidades. En Caro, A. I. & Gómez, C. (Eds.). *La reforma del régimen jurídico universitario*, pp. 175-244. Thomson Reuters-Aranzadi.
- Martínez, A. & Gurrea, F. (1999). El Consejo Social ¿órgano de participación de la sociedad en la Universidad pública? *Revista Aragonesa de Administración Pública* (15), pp. 347-390.
- Martínez, J. A. & Pérez C. (s.f.). *La financiación de las universidades públicas españolas: un instrumento para el cambio*. IEF/UAM.
- Martínez, T. L.; del Barrio, S. & Aguayo, J. M. (2009). *Estudio del impacto económico de la Universidad de Granada en su entorno*. Ed. Universidad de Granada.
- Mas, F. J. (2012). *Temas de investigación comercial*. 6ª edición. Vol. 2. Editorial Club Universitario.
- Mascarell, F. (2013, 17 de octubre). Ferran Mascarell en Iqs: "El Mecenazgo hace un país más culto y educado con mejores servicios y mejores oportunidades para el ciudadano". Fundación Empresas IQS. Nota de prensa. Recuperado de <http://fundacion.iqs.es/documentacion/files/102213-mecenas%20conferencia%20todos%20podemos%20ser%20mecenas.pdf>
- Maspalomas Ahora. (2015, 23 de septiembre). Lopesan recibe el reconocimiento de Mecenas de la ULPGC. *Diario Maspalomas Ahora*. Recuperado de <http://maspalomasahora.com/not/35011/lopesan-recibe-el-reconocimiento-de-mecenas-de-la-ulpgc/>

- Mateos, J. J. (2011, 1 de enero). Mateos condiciona la financiación adicional de las universidades a sus méritos. *Diariocritico.com*. Recuperado de <http://red.diariocritico.com/noticia/1437017/noticias/mateos-condiciona-la-financiacion-adicional-de-las-universidades-a-sus-meritos.html>
- Mayo, M. G. (2010, 12 de mayo). Zapatero anuncia un recorte histórico del gasto social. *Diario Expansión*. Recuperado de <http://www.expansion.com/2010/05/12/economia-politica/1273648244.html>
- Meek, V. (2002). Changing patterns in modes of co-ordination of higher education. En Enders, J.; Fulton, O. (Eds.). *Higher Education in a Globalising World. International Trends and Mutual Observations. A Festschrift in Honour of Ulrich Teichler*, pp. 53-71. Dordrecht: Kluwer.
- Méndez, I. (2015a, 31 de agosto). Ley de Mecenazgo, vuelva usted mañana. Entrevistado por Sanmartín, O. R. & Lucas, A. *Diario El Mundo*, p. 30.
- Méndez, I. (2015b, 18 de noviembre). Méndez de Vigo opina que en España hay «demasiados universitarios». *EFE Berlín. Diario ABC*. Recuperado de http://www.abc.es/sociedad/abci-mendez-vigo-opina-espana-demasiados-universitarios-201511181805_noticia.html
- Meuleman, L. (2009). The Cultural Dimension of Metagovernance: Why Governance Doctrines May Fail. *Public Organization Review*, 10 (1), pp. 49-70.
- Michavila, F. (2012). *La Universidad Española en cifras 2012*. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas CRUE. Recuperado de <http://catedraunesco.es/UEC/2012/La-Universidad-Espanola-en-Cifras-2012.pdf>
- Michavila, F. (2014). ¿Hay demasiadas universidades en España? *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte* 151, pp. 5-24.
- Michavila, F. & Calvo, B. (1998). *La Universidad Española hoy: propuestas para una política universitaria*. Síntesis.
- Michavila, F. (Dir.); Martínez, J. & Ladrón, A. (2013). *Informe sobre la participación de los Consejos Sociales en la definición y seguimiento de la oferta académica de las Universidades Españolas*. Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas.
- Minguella, F. (1999). Perspectivas españolas en el patrocinio empresarial del patrimonio. En Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.). *Patrimonio y patrocinio empresarial, una perspectiva europea. Seminario Internacional*. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León, pp. 23-31.
- Ministerio de Ciencia e Innovación. (2008a). *Estrategia Universidad 2015*. Universidades para el progreso, el bienestar y la competitividad. Ministerio de Ciencia e Innovación.

- Ministerio de Ciencia e Innovación. (2008b). *Estrategia Universidad 2015. La gobernanza de la universidad y sus entidades de investigación e innovación*. Fundación Conocimiento y Desarrollo y Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas. Documento borrador pendiente de revisión. Recuperado de <http://firgoa.usc.es/drupal/files/Documento%20Gobernanza%20CRUE%20FCYD.pdf>
- Ministerio de Ciencia e Innovación. (2008c). *Estrategia Universidad 2015. Resumen Ejecutivo*. Ministerio de Ciencia e Innovación.
- Ministerio de Economía y Competitividad. (2013). *Asociaciones Público-Privadas (PPPs)*. Portal español del Programa Marco de Investigación e Innovación de la Unión Europea. Recuperado de <http://eshorizonte2020.es/mas-europa/grandes-iniciativas/asociaciones-publico-privadas-ppps>
- Ministerio de Educación. (2008a). *Estrategia Universidad 2015. La gobernanza de la universidad y sus entidades de investigación e innovación*. Fundación Conocimiento y Desarrollo y Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas. Documento borrador pendiente de revisión. Recuperado de https://www.uvigo.es/opencms/export/sites/uvigo/uvigo_gl/DOCUMENTOS/novidades/2010/Documento_Gobernanza_CRUE-FCYD.pdf
- Ministerio de Educación. (2008b). *Resumen Estrategia Universidad 2015*. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2010). *Estrategia Universidad 2015. Contribución de las universidades al progreso socioeconómico español*. Ministerio de Educación
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2010, junio). *Estrategia Universidad 2015. El Camino para la Modernización de la Universidad*. Recuperado de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/estrategia-universidad-2015-el-camino-para-la-modernizacion-de-la-universidad/espana-universidad/13597>
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2013). *Datos Básicos del Sistema Universitario Español. Curso 2013-2014*. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/educacion-mecd/aandezreas-educacion/universidades/estadisticas-informes/datos-cifras.html>
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2014). *Datos y cifras. Curso escolar 2014/2015*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Secretaría General Técnica. Subdirección General de Estadística y Estudios. Secretaría General Técnica (Ed.). Subdirección General de Documentación y Publicaciones
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). Registro de Universidades, Centros y Títulos (RUCT). Recuperado de www.educacion.gob.es/ruct/consultauniversidades?actual=universidades&cccaa=18

- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. (2012a). *Recaudación de tributos del Estado en el periodo 2000-2011*. Recuperado de http://www.minhap.gob.es/Documentacion/Publico/Tributos/Estadisticas/Recaudacion/2010/Analisis_estadistico_recaudacion_2010.pdf
- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. (2012b). *Presentación del Proyecto de Presupuestos Generales del Estado 2013*. Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos (2012). Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.
- Mintzberg, H. (1994). *The fall and rise of strategic planning*. Harvard Business Review. January-June.
- Miras-Portugal, M. T. (2013). *Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del Sistema Universitario Español*. [Documento de la Comisión de Expertos]. Informe entregado al Excmo. Sr. Ministro de Educación, Cultura y Deporte, D. José Ignacio Wert Ortega, el 12-feb-2013.
- Moles, B. & Morcuende, A. (2010, 28 de diciembre). La Universidad de Barcelona, un caso paradigmático. La Universidad Pública en la encrucijada. *Revista Rebelión*. Recuperado de <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=119386>
- Moles, R. J. (2006). *¿Universidad S.A.? Público y privado en la Educación Superior*. Madrid. Editorial Ariel.
- Monserrat, J. (1997). La financiación de la universidad: desafíos y soluciones. *Conferencia pronunciada en el ciclo "Los nuevos desafíos de la Universidad"*. Institución Libre de Enseñanza. Madrid. 1997.
- Monserrat, J. (1998). Los apoyos del sistema. En de Luxán J. M. (Ed.). *Política y reforma universitaria*, pp. 191-198. Cedecs. Temas Universitarios. Barcelona.
- Morales, M. Y. (2007, 22 de abril). Crítica de la modernidad de Alain Touraine. [Mensaje en blog]. *homo-oeconomicus-zoonpolitikon*. Recuperado de <http://homo-oeconomicus-zoonpolitikon.blogspot.com.es/2007/04/critica-de-la-modernidad-de-alain.html>
- Morán, E. (2014, 28 de noviembre). Miembros del Consejo Social de la UHU piden la nulidad del último pleno. *Diario Huelva Información*. Recuperado de www.huelvainformacion.es/articulo/huelva/1909867/miembros/consejo/social/la/uhu/piden/la/nulidad/ultimo/pleno.html
- Moreno, J. J. (2010, 10 julio). *Retos de la Universidad española*. Recuperado de http://formacionxxi.com/porqualMagazine/do/get/magazineArticle/2010/07/text/xml/Retos_de_la_Universidad_espanola.xml.html
- Moreno, J. L. (1983). Costes, beneficios y financiación de la Educación Superior. *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, (12), pp. 87-106.

- Moreno, J. L. (1986). El precio del saber. La financiación de la universidad. *Nueva Sociedad* 84, pp. 100-107.
- Moreno, J. L. (1995). La organización y la financiación de la educación superior en la OCDE: Los modelos de mercado, burocrático y colegiado. En Oroval, E. (Ed.). *Planificación, evaluación y financiación de sistemas educativos*, pp. 343-368. Madrid. Cívitas.
- Moreso, J. J. (2014). Debatiendo: Por un modelo colegial. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad* N° 6, marzo – agosto 2014, pp. 318-325.
- MORI. (2000). European attitudes towards corporate citizenship. Corporate social responsibility update 2. Market & Opinion Research International.
- Movimiento de Acción Estudiantil. (2010). *Universidad libre de empresas. Resumen de Apoyo al Estudio y Difusión del Documento: Estrategia Universidad 2015. La gobernanza de la universidad y sus entidades de investigación e innovación*. Sevilla. MAE.
- Moya-Angeler, J. (2014a). ¿Ofrecemos los títulos que necesita el mercado? Qué sobra y qué falta en el mapa actual. *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte. Número 151*, pp. 145-156.
- Moya-Angeler, J. (2014b, 20 de enero). Un informe más, un año menos. Los Consejos Sociales tenemos la responsabilidad de exigir e impulsar la reforma universitaria. *Sociedad. Opinión. Diario El País*. Recuperado de https://elpais.com/sociedad/2014/01/20/actualidad/1390218872_590870.html
- Moya-Angeler, J. (2015a). *Las universidades, al servicio de la Sociedad*. Recuperado de <http://ccsu.es/content/presentaci%C3%B3n-cargo-del-presidente>
- Moya-Angeler, J. (2015b, 24 de noviembre). Curriculum vitae. Recuperado de http://www.upf.edu/eventia/pdf/moya_cs_cast.pdf
- Muller, E. (1989). Distribution of incomes in advanced capitalist societies: political parties, labor unions and the international economy. *EJPR*. Vol. 17, n° 4, pp. 367-400.
- Munera, I. (2015a, 18 de marzo). Las diez claves de la reforma de la formación que prepara el Gobierno. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/economia/2015/03/18/5509cafd268e3e914b8b457d.html>
- Munera, I. (2015b, 8 de febrero). El Gobierno se queda solo en la reforma del modelo de formación. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/economia/2015/02/08/54d27593268e3e0e2a8b4575.html>
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros (CEF). 3ª ed.
- Muñoz, E. (2014, 9 de enero). El mecenazgo que viene. *Diario La Vanguardia*. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/cultura/20130109/54359744824/el-mecenazgo-que-viene.html>

- Muñoz, T. (2013, 3 de julio). Las “becas-préstamo” generan los primeros damnificados. *Diagonalperiódico.net*. Recuperado de <https://www.diagonalperiodico.net/saberes/becas-prestamo-generan-primeros-damnificados.html-0>
- Murcia Economía. (2014, 27 de noviembre). El Consejo Social de la UMU impulsará una macroconsulta entre sus alumnos. *Diario Murcia Economía*. Recuperado de <http://murciaeconomia.com/not/30945/el-consejo-social-de-la-umu-impulsara-una-macroconsulta-entre-sus-alumnos>
- Murcia Economía. (2015, 25 de febrero). El Consejo Social de la UMU busca fórmulas de colaboración con empresas farmacéuticas. *Diario Murcia Economía*. Recuperado de <http://murciaeconomia.com/not/33220/el-consejo-social-de-la-umu-busca-formulas-de-colaboracion-con-empresas-farmaceuticas/>
- Murciano, J.; Porrini, L.; Bueno, C. & Vélez, C. (2010). Redes de cooperación público-privada y partenariados: retos y pistas para su evaluación. El caso de la Iniciativa Comunitaria Equal en Andalucía. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* (4), pp. 161-200.
- Murillo, A. (2015, 7 de octubre). La universidad colapsará si nos piden más recortes. Entrevistado por García N. *Diario El Economista*, p. 40.
- Neave, G. (2001). Governance, change and the universities in Western Europe. En Hirsch, W. (Ed.). *Governance in higher education*. Londres, París, Ginebra. The University at a state of flux.
- Negre, A. (2015, 11 de septiembre). Consejo Interuniversitario aprueba los títulos de la UCAM en una tensa reunión. *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201509/11/consejo-interuniversitario-aprueba-titulos-20150911011157-v.html>
- Negre, A. & G. M. (2015, 12 de septiembre). El voto de Ruano a favor de los nuevos títulos de la UCAM indigna a Orihuela. *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201509/12/voto-ruano-favor-nuevos-20150912004007-v.html>
- Nogales, A. (2007, 22 abril). Quiero que la Universidad recupere el liderazgo en la investigación. Entrevistado por Expósito C. Recuperado de <http://www.madriidiario.es/noticia/18729/madrid/angel-nogales:quiero-que-la-universidad-recupere-el-liderazgo-en-la-investigacion.html>
- Noticias de Navarra. (2014, 29 de octubre). Felones apuesta por redefinir el modelo de la UPNA entre todos. *Europa Press*. Recuperado de <http://www.noticiasdenavarra.com/2014/10/29/sociedad/navarra/felones-apuesta-por-redefinir-el-modelo-de-la-upna-entre-todos>

- noticiasdealmeria.com. (2015a, 5 de marzo). El Consejo Social de la UAL cuesta 107.000 Euros al año y sólo tiene cuatro reuniones plenarias. *noticiasdealmeria.com*. Recuperado de <http://www.noticiasdealmeria.com/noticia/102389/almeria/el-Consejo-Social-de-la-UAL-cuesta-107.000-euros-al-ano-y-solo-tiene-cuatro-reuniones-plenarias.html>
- noticiasdealmeria.com. (2015b, 9 de marzo). El Partido Popular mantiene al socialista Martín Soler en el Consejo Social de la Universidad de Almería. *Diario Noticias de Almería*. Recuperado de <http://www.noticiasdealmeria.com/noticia/102558/almeria/el-partido-popular-mantiene-al-socialista-martin-soler-en-el-consejo-social-de-la-universidad-de-almeria.html>
- Núñez, C. E. (2005). *Modelo de financiación de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid 2006-2010*. Presentación. Dirección General de Universidades e Investigación. Consejería de Educación. Comunidad de Madrid.
- Núñez, C. E. (2013, 12 de diciembre). La Universidad es tremendamente conservadora, aunque dentro todos nos creemos muy progres. Entrevistada por Lantigua, I. F. *Diario El Mundo*. Recuperada de www.elmundo.es/espana/2013/12/12/52a61b3163fd3df4518b4593.html
- O'Brien, T. & Dugdale, V. (1978). *Questionnaire administration by computer*. Journal of the Market Research Society.
- OCDE. (2005). The role of market-type mechanisms in the provision of public services. *OECD Symposium*. París, 3-4 March.
- OCDE. (2008). *Public-Private Partnerships: in Pursuit of risk sharing and value for money. Paper for the PPP seminar*. Zurich.
- O'Connor, J. (1973). *The fiscal crisis of the state*. New Brunswick and London Transaction Publishers.
- Offe, C. (1984). *Contradictions of the welfare state*. The MIT Press.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2010). *Principios laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Guía para empresas*. Ginebra. Oficina Internacional del Trabajo.
- Olsen, J. P. (2012). La dinámica institucional de la universidad europea. En Kehm, B. M. *La nueva gobernanza de los sistemas universitarios*, pp. 49-98. Octaedro ICE-UB.
- Oriol, J. (2002). Consideraciones para el análisis de los beneficios no monetarios de la educación sobre el consumo: una alternativa institucionalista al marco neoclásico. *Actas de las VIII Jornadas de Economía Crítica*.
- Oroval, E. (1995). Presentación. En Oroval, E. (Ed.). *Planificación, evaluación y financiación de sistemas educativos*, pp. 21-22. Madrid. Cívitas.
- Ortega, E. & Colaboradores. (1998). *Manual de investigación comercial*. Pirámide. Madrid.

- Ortega, J. (1960). Misión de la universidad. José Ortega y Gasset. *Revista de Occidente. Colección Arquero*. 3ª edición.
- Padilla, P. (2012, 31 de octubre). En el sector privado se cuece el talento, en el público lo fríen. [Mensaje en blog]. Recuperado de http://pedropadilla.blogspot.com.es/2012_10_01_archive.html
- Palencia-Lefler, M. (2001). *Fundraising. El arte de captar recursos. Manual estratégico para organizaciones no lucrativas*. Instituto de Filantropía y Desarrollo (IFD).
- Palencia-Lefler, M. (2013, 30 de octubre). Universidades y fundaciones analizan en Vigo nuevas formas de recaudar fondos. [Mensaje en blog]. *Mapa del cambio*. Manel Palencia-Lefler. Recuperado de <http://www.manelpalencia.com/2013/10/30/universidades-y-captacion-de-fondos/>
- pamplonaactual.com. (2015, 5 de octubre). El Consejo Social de la UPNA presenta su memoria anual a la Presidenta del Parlamento. *Diario pamplonaactual.com*. Recuperado de <http://pamplonaactual.com/el-consejo-social-de-la-upna-presenta-su-memoria-anual-a-la-presidenta-del-parlamento/>
- Panos, P. (2015, 5 de enero). La universidad, muchas veces, es lo contrario a una organización innovadora. Entrevistado por Mallol, E. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/economia/2015/01/05/54aa5ff9ca4741915d8b4571.html>
- Parellada, M. (2014a). *Informe CYD 2013*. Barcelona. Fundación Conocimiento y Desarrollo (FCYD).
- Parellada, M. (2014b). *Informe CYD 2014*. Barcelona. Fundación Conocimiento y Desarrollo (FCYD).
- Parellada, M. (2015). La reforma del modelo universitario español: algunas reflexiones. En Caro, A. I. & Gómez, C. *La reforma del Régimen Jurídico Universitario*, pp. 27-40. Editorial Aranzadi, S.A.
- Parlamento Europeo. (2002). *Resolución del Parlamento Europeo sobre las universidades y la enseñanza superior en el espacio europeo del conocimiento (2001/2174 INI)*. Edición provisional: 05/09/2002. Parlamento Europeo.
- Partido Popular. (2011). Lo que España necesita. *Programa electoral. Partido Popular. Elecciones Generales 20 de noviembre de 2011*. Recuperado de <http://www.pp.es/sites/default/files/documentos/5751-20111101123811.pdf>
- Pastor, J. M. & Pérez, F. (2008). *La Contribución Socioeconómica de la Universidad del País Vasco*. Universidad del País Vasco.
- Pastor, J. M. & Pérez, F. (2009). *La Contribución Socioeconómica de la Universidades públicas valencianas*. Ivie. Universitat de València.

- Pastor, J. M.; Peraita, C. & Pérez, F. (2015). Estimating the Long-Term Economic Impacts of Spanish Universities on the National Economy. *Papers in Regional Science*.
- Patrimonio y patrocinio empresarial, una perspectiva europea. (1988). *Seminario Internacional*. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (Ed.).
- Pavón, S. (2013). *La Universidad Excelente. Un estudio de las universidades públicas españolas*. Tesis Doctoral. Universidad Rey Juan Carlos. Madrid.
- Pedrosa, E. (2015). La reforma del Régimen Jurídico Universitario. En Caro, A. I. & Gómez, C. (Eds.). *La reforma del régimen jurídico universitario*, pp. 17-25. Thomson Reuters-Aranzadi.
- Peiró, J. M. & Pérez, F. J. (1999). El sistema de gobierno de la universidad española. En Sáenz, A. (Ed.). *Sistemas de Gobierno de las Universidades españolas: Situación actual y perspectivas de futuro*. Cuadernos del Consejo de Universidades. Madrid. Ministerio de Educación y Cultura, pp. 17-115.
- Peña, D. (2010). *Propuestas para la Reforma de la Universidad Española*. Fundación Alternativas. Madrid.
- Pérez, C. & de la Torre, E. (2012). *El fundraising como una herramienta complementaria de financiación pública de las universidades españolas*. Universidad Autónoma de Madrid
- Pérez, C. (s.f.). El rendimiento académico de las enseñanzas universitarias. En Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (Ed.). *La Universidad Española en cifras 2012* CRUE.
- Pérez, F.; Serrano, L. (Dirs.); Pastor, J. M.; Hernández, L.; Soler, A. & Zaera, I. (2012a). *Universidad, universitarios y productividad en España*. Fundación BBVA. Ivie-Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas. Madrid.
- Pérez, F.; Serrano, L. (Dirs.); Pastor, J. M.; Hernández, L.; Soler, A. & Zaera, I. (2012b). *Universidad, universitarios y productividad en España. Presentación de resultados*. Fundación BBVA. Ivie-Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas. Madrid.
- Pérez, J. A. & Hernández, J. (2013). Instrumentos para una financiación eficaz de las Universidades. *Cuaderno de Trabajo nº 5. Studia XXI. Estrategias y Políticas*. Fundación Europea Sociedad y Educación. Santander Universidades.
- Pérez, J. S. (2012). Fundraising en la Universidad. *Ponencia impartida en el XII Congreso de Fundraising. Solidaridad con futuro*. 18 de septiembre de 2012. Barcelona.
- Pérez, J. S. (2014, 13 de noviembre). ¿Mercantilización de la universidad? [Mensaje en blog]. *Mecenazgo y captación de fondos en la universidad*. Recuperado de <https://fundraisingenlauniversidad.wordpress.com/2014/11/13/mercantilizacion-de-la-universidad/>

- Pérez, J. S. (2015a, 27 de febrero). Iniciativas de mecenazgo en la universidad pública española. [Mensaje en blog]. *Mecenazgo y captación de fondos en la universidad*. Recuperado de <https://fundraisingenlauniversidad.wordpress.com/2015/02/27/iniciativas-de-mecenazgo-en-la-universidad-publica-espanola/>
- Pérez, J. S. (2015b, 5 de junio). Plataformas de crowdfunding en la universidad. [Mensaje en blog]. *Mecenazgo y captación de fondos en la universidad*. Recuperado de <https://fundraisingenlauniversidad.wordpress.com/2015/06/05/plataformas-de-crowdfunding-en-la-universidad/>
- Pérez, A. (2015c, 4 de mayo). Estadísticas y realidades. *Tribuna. Diario El País*, pp. 27-28.
- Pérez, J. S. (s.f.). *La gestión del patrocinio y mecenazgo en la universidad como fórmula de captación de recursos. Análisis de los sistemas de gestión de captación de recursos mediante patrocinio y mecenazgo en las universidades públicas valencianas*. Programa de Doctorado *Comunicación Empresarial e Institucional*. Departamento de Ciencias de la Comunicación. López, R. (Tutor). Universitat Jaume I de Valencia.
- Pérez-Díaz, V. (2013). Maestros y discípulos. En Hernández, J.; Delgado-Gal, Á. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada. Testimonios de un naufragio*, pp. 293-315. Anagrama.
- periodistadigital.com. (2015, 10 de febrero). Decenas de detenidos en Andalucía por fraude en los cursos de formación. Recuperado de <http://www.periodistadigital.com/andalucia/sevilla/2015/02/10/al-menos-15-detenidos-en-la-segunda-fase-de-la-operacion-edu-por-los-cursos-de-formacion.shtml>
- Petit, A. & Mirón, M. (2015, 24 de enero). Análisis – La cultura que podemos. La inconcreción de la política cultural de Podemos. *Ritmos 21 Millenian Cultura Information*. Recuperado de <http://www.ritmosxxi.com/inconcrecion-politica-cultural-podemos-12909.htm>
- Petmesidou, M. & Guillén, A. (2015). *Economic crisis and austerity in Southern Europe: threat or opportunity for a sustainable welfare state*. European Social Observatory. OSE Research Paper Nr. 18 – January
- Pierre, J. & Peters, G. (2000). *Governance, Politics and the State*. Basingstoke. Macmillan.
- Pineau, P. (1993). Modernidad y Educación. Reescritura del artículo La escuela en el paisaje moderno. Consideraciones sobre el proceso de escolarización. En H. R. Cucuzza (Comp.). *Historia de la educación en debate*. Buenos Aires, Miño & Dávila, 1996. Seminario “Historia de la Educación en Debate”. Equipo de Historia Social de la Educación del Departamento de Educación de la Universidad Nacional de Luján. 11-13 de noviembre de 1993.
- Pinzón, S. (2007a). *Transferencia de tecnología. Herramienta para el desarrollo*. Perspectiva. Edición 14.

- Pinzón, S. (2007b, 30 de marzo). Tres actores de la innovación. *Revista Dinero*. Número 274.
- Piore, M. (1973). The importance of human capital theory to labor economics: A dissenting View. *Paper presented at the Proceedings of the twenty-sixth annual winter meeting*, Industrial Relations Research Association.
- Pla, R. (1995). Presentación. En Oroval, E. (Ed.). *Planificación, evaluación y financiación de sistemas educativos*, pp. 26-28. Madrid. Cívitas.
- Plana, J. (1999). Órganos de gobierno de las universidades públicas. *Revista Española de Educación Comparada*, 5, pp. 59-101.
- PNUD. (1997). *Governance for sustainable human development. A UNDP Policy Document*. Union Nations Development Program. New York. Indiana University.
- Poggi, A. (2012). Políticas nacionales de reforma de los sistemas universitarios y proceso de integración europea. *Revista catalana de dret públic*. (44).
- Pons, X. (2012). La participación de la societat a la universitat. *Revista catalana de dret públic* Número 44, pp. 315-347.
- Pons, X. (2013). La función social de la universidad y la presencia de actores externos en sus órganos de gobierno. *Revista de Educación y Derecho. Education and Law Review*. (7), p. 18.
- Porrás, A. (2010). *NET...QUÉ? Networking para todos*. Centro de Estudios Financieros.
- Powell, G. B. (1982). Contemporary Democracies: Participation, Stability, and Violence. *Publius* 13 (3), pp. 110-112.
- Psacharopoulos, G. (1975). *Earnings and Education*. OECD. París.
- Psacharopoulos, G. (2007). Financiación universitaria hoy. Ineficiencias e inequidades. London School of Economics. *XXV Jornadas de Gerencia Universitaria*. San Sebastián. Universidad del País Vasco.
- Puga, N. & Villalba, F. (2015, 25 de agosto). Tres detenidos por la trama de cursos de formación de Galicia. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/economia/2015/08/25/55dc6ee6268e3ed2268b4598.html>
- Punset, R. (2003). La forma de gobierno de las universidades públicas. *Revista de Administración Pública*, 162.
- Puyol, R. (2014). Nuevos órganos para nuevas necesidades. *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*, 151, pp. 93-104.
- PwC. (2013). *Temas candentes de la universidad española 2013. ¿Tenemos la universidad pública que necesitamos?* Price Waterhouse Coopers. Madrid.

- PwC. (2014). *Consejos de Administración de empresas cotizadas*. Lara, M.; Ferrándiz, L.; Morante, C. & de la Viuda, J. PriceWaterhouse Coopers. Madrid.
- Quero, L. (2015, 20 de mayo). Cómo hacer de la UGR la gran empresa granadina. *Diario Granada Hoy*. Recuperado de <http://www.granadahoy.com/article/granada/2033377/como/hacer/la/ugr/la/gran/empresa/granadina.html>
- Quintas, J. R. (1983). *Economía y educación*. Pirámide. Madrid, 1976.
- Quintas, J. R. & Colaboradores. (1976). *Problemas económicos de la educación*. C.E.C.A. Madrid, 1976.
- RAE. (2001). *Diccionario de la lengua española. Vigésimo segunda Edición*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/>
- Rajoy, M. (1999). Prólogo. En Sáenz, A. (Ed.). *Sistemas de Gobierno de las Universidades españolas: Situación actual y perspectivas de futuro. Cuadernos del Consejo de Universidades*. Madrid. Ministerio de Educación y Cultura, pp. 11-13.
- Ramió, C. (2009). La colaboración público-privada y la creación de valor de valor público. En Ramió, C. (Coord.). *Introducción. Diputació de Barcelona. Serie Gobierno Local. Núm. 14*.
- Ramió, C. (2011a). La administración que se espera para después de la crisis. *GIGAPP Estudios Working Papers, (2), pp. 1-14*.
- Ramió, C. (2011b). *Los partenariados público-privados y la creación de valor público (I)*. Dossier Gestión Pública. Sistemas de Información. Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.
- Ramírez, V. (2013, 27 de junio). Ley de Mecenazgo ... copiar a Francia no es tan difícil. *Diario El Confidencial*. Recuperado de http://www.elconfidencial.com/cultura/2013-06-27/ley-de-mecenazgo-copiar-a-francia-no-es-tan-dificil_495794/
- Ramos, J. (2012). Growth and Equality in Globalisation: the consolidation of a non-redistributive growth model. En *Anales de Economía Aplicada 2012*, pp. 385-412.
- Ramos, J. (2014). *Crowdfunding and the Role of Managers in Ensuring the Sustainability of Crowdfunding Platforms*. European Commission. JRC Scientific and Policy Reports. Stewart, J. (Ed.). Institute for Prospective Technological Studies (JRC-IPTS).
- Ramos, J. (2015). ¿Es la Igualdad Social un Obstáculo para el Crecimiento Económico? Un análisis de los factores de crecimiento en 96 economías en el periodo de expansión neo-liberal (1980-2011). *Índice de Confianza Social ESADE, número 1*.
- Ramos, J., & Ballell, P. (2008). *Globalisation, New Technologies (ICTs) and Development: a Global Perspective*.

- Ramos, J. & Ballell, P. (2009). Globalización, Nuevas Tecnologías (TIC) y Segmentación Laboral: Retos para la Economía europea y española. En Navarro, V. (Dir.). *La Situación Social de España. Volumen III*, pp. 261-287. Programa de Políticas Públicas y Sociales – UPF. Fundación F. Largo Caballero. Biblioteca Nueva.
- Real Academia de Ingeniería. (1994). Currículum Vitae del Excmo. Sr. D. Adriano García-Loygorri y Ruiz. Recuperado de <http://www.raing.es/es/acad-micos/excmo-sr-d-adriano-garc-loygorri-y-ruiz>
- RedOTRI & RedUGI. (2015, junio). *Informe de la Encuesta Investigación y Transferencia de Conocimiento 2012-2013 de las Universidades Españolas -Encuesta I+TC 2012-2013-. Grupo de Trabajo de Indicadores*, RedOTRI y RedUGI.
- Reed, M.; Meek, V. & Jones, G. (2002). Introduction. En Amaral, A.; Jones, G. & Karseth, B. (Eds.). *Governing Higher Education; National Perspectives on Institutional Governance*, pp. 15-31. Dordrecht: Kluwer.
- rendiciondecuentas.es. (2015). Los Órganos de Control Externo de las Comunidades Autónomas. Recuperado de <http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/controlentidades/OrganosControlExterno.html>
- Renom, A. (2013, 17 de octubre). *Todos podemos ser mecenas. Nuevas dimensiones del mecenazgo* IQS Networking & Trends. Fundación Empresas IQS. Recuperado de <http://fundacion.iqs.es/documentacion/files/102213-mecenas%20conferencia%20todos%20podemos%20ser%20mecnas.pdf>
- Revilla, J. (2011, 6 de marzo). Si los consejos son órganos de gobierno se les debe dotar de competencias. Entrevistado por Morán, E. *Diario Huelva Información*. Recuperado de <http://www.huelvainformacion.es/article/huelva/920403/quoti/los/consejos/son/organos/gobierno/se/debe/dotar/competenciasquot.html>
- Revista Emprendedores. (2014a, julio). Rentabiliza tu red de contactos. En *Dossier Emprendedores. Revista Emprendedores n° 202*, julio 2014, pp. 69-82.
- Revista Emprendedores. (2014b, diciembre). Ideas para una estrategia de RR PP. Aprovecha las redes. *Revista Emprendedores n° 207*, pp. 54-58.
- Revista Emprendedores. (2015, junio). Diseña tu oferta formativa. *Revista Emprendedores n° 213*, pp. 94-95.
- Riaño, P. H. (2013, 29 de enero). Rajoy advierte a los mecenas que no esperen beneficios fiscales a cambio de su generosidad. *Diario El Confidencial*. Recuperado de https://www.elconfidencial.com/cultura/2013-01-29/rajoy-advierte-a-los-mecenas-que-no-esperen-beneficios-fiscales-a-cambio-de-su-generosidad_496566/

- Riaño, P. H. (2014, 30 de septiembre). Lassalle deja el mecenazgo en calderilla. *Diario El Confidencial*. Recuperado de http://www.elconfidencial.com/cultura/2014-09-30/lassalle-deja-el-mecenazgo-en-calderilla_218453/
- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Grupo Planeta.
- Ripoll, A. (2013, 31 de enero). Hacia un nuevo modelo de Universidad pública. *Tribuna de Opinión. Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/elpais/2013/01/17/opinion/1358440022_161248.html
- Rivas, C. (2014, 7 de julio). La universidad española pierde competitividad investigadora y liderazgo. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/espana/2014/07/07/53ba94f4e2704ec1118b457a.html>
- Rodríguez, G. (1981, 26 de febrero). James O'Connor: La crisis fiscal del Estado y la revuelta fiscal. *Diario El País. Tribuna Libre*. Recuperado de http://elpais.com/diario/1981/02/26/economia/351990001_850215.html
- Rodríguez, M. (2015, 11 de julio). Nueva ‘batalla’ por el reparto de cargos en organismos públicos. *Diario laverdad.es*. Recuperado de <http://www.laverdad.es/murcia/201507/11/nueva-batalla-reparto-cargos-20150711010517-v.html>
- Rodríguez, S. (1998). La evaluación institucional en España: Análisis y planteamientos de futuro. En de Luxán, J. M. (Ed.). *Política y Reforma Universitaria*, pp. 131-158. Cedecs. Temas Universitarios. Barcelona.
- Rojas, R. (2011). *Seminario “Networking y redes de contactos profesionales para PYMES”. Promoción del Desarrollo Económico y del Turismo (PRODETUR)*. Diputación de Sevilla. Recuperado de <http://www.prodetur.es/prodetur/AlfrescoFileTransferServlet?action=download&ref=9830c411-c603-40d0-af5f-a122718c6718>
- Rosovsky, H. (2010). *Historia y Futuro de la Universidad. Colección de Educación Superior. La Universidad*. Cátedra UNESCO-ONU de la Universidad de Palermo, Buenos Aires, Universidad de Palermo.
- Rosso, H. A. (1993). Panorama general de la captación de fondos. En *The Fund Raising School (TFRS). Principles & Techniques of Fund Raising, Indiana University Center on Philanthropy*, pp- 24-35.
- Rubio, J. J.; Sosvilla, S. & Méndez, M. T. (2015). *Perfil del donante tipo en España a partir de las fuentes tributarias. 2002-2010*. Asociación Española de Fundaciones (AEF).

- Rubio, T. (2014). Recomendaciones para mejorar el modelo de transferencia de tecnología en las universidades españolas. *Colección Estudios e Informes. Número 5*. Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas.
- Sacristán, V. (2012). *Quante paga l'estudiant? Preus i taxes de matrícula universitària a Catalunya, a Espanya i al món*. Barcelona. Observatori del Sistema Universitari. Barcelona.
- Sahnoun, P. & Doury, N. (1990). *Cómo buscar un sponsor*. Ediciones MAEVA.
- Sainz, K. (2014, 2 de octubre). Sobre la Ley de Mecenazgo: a falta de Estado, ¿buenas son las Comunidades Autónomas? *vozpopuli*. Recuperado de <http://vozpopuli.com/ocio-y-cultura/50346-sobre-la-ley-de-mecenazgo-a-falta-de-estado-buenas-son-las-comunidades-autonomas>
- Salaburu, P.; Mees, L. & Pérez, J. I. (2003). Sistemas Universitarios en Europa y EEUU. En *Academia Europa de Ciencias y Artes* (Ed.).
- Salom, D. (2014). Manual de Acogida de nuevos miembros del Consejo Social. En Parellada, M. (Ed.). *Informe CYD 2013*. Barcelona. Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD).
- Samoilovich, D. (2007, agosto). *Escenarios de gobierno en las universidades europeas*. Fundación CYD. Colección Documentos CYD.
- San Segundo, M. J. (2003). La financiación de las universidades públicas de Asturias y Madrid. En CRUE. (coord.), pp. 71-97. *La financiación de las universidades: un análisis por Comunidades Autónomas*. CRUE.
- Sánchez, D. (2014, 7 de julio). ¿Callejón sin salida? La universidad pierde financiación pública y también fondos privados. *eldiario.es*. Recuperado de http://www.eldiario.es/sociedad/universidad-pierde-financiacion-publica-privados_0_278922905.html
- Sánchez, S. (2015, 27 de mayo). Superando la parálisis por exceso de análisis. *Estratega de Negocios y Marketing Digital*. Recuperado de <https://coachparaempresarias.com/superando-la-paralisis-por-exceso-de-analisis/>
- Sanmartín, O. R. (2015, 17 junio). Frente del PSOE y los nacionalistas para paralizar la “Ley Wert”. *Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/espana/2015/06/17/5580828a268e3ed7338b4590.html>
- Sanmartin, R. & Lucas, A. (2015, 31 de agosto). Ley de Mecenazgo, vuelva usted mañana. *Diario El Mundo*, p. 30.
- Santesmases, M. (1996). *Términos de Marketing. Diccionario – Base de datos*. Pirámide. Madrid.

- Santiesteban, M. (2009). *La identidad no es solo el logotipo: todo comunica*. Ciudad Habana, Cuba, Febrero 2009.
- Sanz, J. M. (2010). Medio siglo de reformas en la universidad, ¿hemos acabado? En Peña, D. (Ed.). *Propuestas para la reforma de la universidad española*, pp. 121-138. Madrid. Fundación Alternativas.
- Sanz, J. M. (2015, 1 de marzo). La universidad debe buscar diferenciarse. Entrevistado por García, N. *Diario El Economista*, p. 40.
- Saunders, P. (1981). *Social theory and the urban question*. Unwin Hyman Ltd.
- Savas, E. S. (2000). *Privatization and public-private partnerships*. Chatham House Publishers, New York.
- Schuman, R. (2015, 22 de mayo). *College Students Are Not Customers*. Slate Education.
- Schwartz, L. (1983). *Pour sauver l'université*. París. Seuil.
- Seara, M. (2010). *Un nuevo modelo de universidad. Universidades para el desarrollo*. Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Segarra, A. (Dir); Arauzo, J. M.; Brunet, I.; Carbó, J.; Fonts, A.; Llop, M. & Oliveras, J. (2002). *L'impacte de la Universitat Rovira i Virgili sobre el territori. Valls*. Edicions Coesetània.
- Serna, J. M. (2012). *Partenariados Publico Privados, la nueva gestión pública. teuladamorairadigital.es*. Recuperado de <http://teuladamorairadigital.es/not/1566/partenariados-publico-privados-la-nueva-gestion-publica/>
- Servimedia. (2015, 15 de julio). Las Fundaciones instan al Gobierno a establecer incentivos fiscales en mecenazgo para las rentas más altas. *Servimedia*. Recuperado de <http://www.servimedia.es/Noticias/Detalle.aspx?n=465879>
- Sérvulo, J. & Constenla, T. (2014, 9 de mayo). Navarra se adelanta a la ley de mecenazgo del Gobierno. *Diario El País*, p. 38.
- Sevilla Actualidad. (2015, 26 de mayo). Crowdfunding para lograr avances científicos en menos tiempo. *sevillaaactualidad.com*. Recuperado de <http://www.sevillaaactualidad.com/mas-actualidad/ciencia-y-tecnologia/32331-crowdfunding-para-conseguir-avances-cientificos-en-menos-tiempo>
- Sevilla, C. (2012). Un plan de ajuste estructural para las universidades públicas. Del “proceso de Bolonia” al RD-Ley 14/2012, de 20 de abril, de medidas urgentes de racionalización del gasto público en el ámbito educativo. En Centro Sindical de Estudios (Ed.). *Universidad: ¿Hacia un cambio de modelo? Informes de la Fundación 1º de Mayo. Número 49. Área*

- de Políticas Públicas, Sociales y Estado del Bienestar*, pp. 5-20. Recuperado de <http://www.1mayo.ccoo.es/nova/files/1018/Informe49.pdf>
- Sevilla, J. (2009, 2 de diciembre). Comentario. [Mensaje en blog]. *fiscalizacion.es*. Blog de Arias Rodríguez. Recuperado de <http://fiscalizacion.es/2009/12/04/rectores-en-busca-del-arca-perdida/>
- Shattock, M. (2003). *Managing successful universities*. Nueva York: SRHE & Open University Press, McGraw-Hill Education.
- Simón, A. & Álvarez, P. (2014, 1 de noviembre). Cuando un directivo llegue a ser rector... habrá innovación. *Diario Cinco Días*. Recuperado de http://cincodias.com/cincodias/2014/10/31/sentidos/1414784758_345127.html
- Sindicato de Estudiantes. (2010, 12 de marzo). *La C.R.U.E. encarga a un lobby empresarial un estudio que defiende la privatización de la universidad*. Recuperado de <http://www.sindicatodeestudiantes.net/index.php/documentos/analisis/articulos-de-analisis/552-la-crue-encarga-a-un-lobby-empresarial-un-estudio-que-defiende-la-privatizacion-de-la-universidad>
- Slaughter, S. & Leslie, L. (1997). *Academic capitalism: politics, policies and the entrepreneurial university*. Baltimore. Johns Hopkins.
- Smend, R. (1928). Das Recht der freien Meinungsäußerung. En *Veröffentlichungen der Vereinigung der deutschen Staatsrechtslehrer*. Berlin y Leipzig, fascículo V.
- Smith, H. W. (1998). Business sense: The underpinnings of today's corporate-campus relationships. *CASE Currents*, pp. 6-10.
- Solano, L. F. (2008). *Patrocinio y mecenazgo: Instrumentos de Responsabilidad Social Corporativa*. Editorial Fragua.
- Solé, F. (2011, 2 de junio). Qué hacer cuando el público no tiene ni el vocabulario, ni el modelo y se quiere conservar el rigor. [Archivo de Video]. TEDXVALENCIA. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=uTqvYEsRcw8>
- Solé, F. & Llinás-Audet, X. (2011). De la burocracia profesional a la tecnópolis: los desafíos estratégicos de la gestión universitaria. En *La gestión estratégica de la Educación Superior: retos y oportunidades*. *Revista de Educación*. Número 355. Mayo-agosto, pp. 17-29. Ministerio de Educación.
- Soriano, J. E. & Cabezas, T. (1999). Alcance y contenido del artículo 11 de la LRU, en relación con la competencia desleal y la libre competencia. En *Lex Nova. Las Universidades Públicas y su Régimen Jurídico*, pp. 131-155.
- Sosa, F. (2007). *El mito de la autonomía universitaria*. Madrid. Civitas, 3ª ed.

- Sosa, F. (2012). Una ficción envenenada: la autonomía universitaria. En Hernández, J.; Delgado-Gal, Á. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada: testimonios de un naufragio*, pp. 343-360. Anagrama.
- Souvirón, J. M. (1998). La autonomía universitaria: las previsiones constitucionales y su desarrollo normativo. En de Luxán, J. M. (Ed.). *Política y reforma universitaria*, pp. 57-65. Cedecs. Temas Universitarios. Barcelona.
- Steinberg, S. & De Maria, R. (2012). The Crowd-funding Bible. How to raise money for any Start-up, video or project. Recuperado de <http://www.crowdfundinguides.com/The%20Crowdfunding%20Bible.pdf> Stei
- Suárez, M. (1996). *El papel del Consejo Social y su integración protocolaria*. Gabinete de Relaciones Institucionales. Universidad de Granada. Recuperado de <https://www.protocolo.org/misclaneos/ponencias/el-papel-del-consejo-social-y-su-integracion-protocolaria.html>
- Tamayo, F. (2006, 6 de mayo). *La Universidad en la modernidad*. [Mensaje en blog]. Recuperado de <http://lacuestion.blogspot.com.es/2006/05/la-universidad-en-la-modernidad.html>
- Tapia, C. (2014, 15 de octubre). Los oncólogos alertan de fraudes en los estudios si se hacen con dinero privado. *Diario de León*. Recuperado de http://www.diariodeleon.es/noticias/leon/oncologos-alertan-fraudes-estudios-si-hacen-dinero-privado_928205.html
- Tarrach, R.; Egron-Polak, E.; de Maret, P.; Rapp, J. M. & Salmi, J. (2011, septiembre). *Audacia para llegar más lejos: universidades fuertes para la España del mañana*. Comisión de Expertos Internacionales de la UE2015 (21-ix-2011). Unión Europea.
- Taubman, P. & Wales, T. (1976). La educación como inversión y como instrumento de selección. *Revista Española de Economía*, núm. 2, mayo-agosto.
- Tejedor, F. J. & Rodríguez, J. L. (1996). Evaluación educativa. II. Evaluación Institucional. Fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas. *Documentos Didácticos 157*. IUCE. Instituto Universitario de Ciencias de la Educación. Universidad de Salamanca.
- Tercera Información. (2014, 28 de octubre). Estudiantes de la Complutense piden la dimisión del Consejo Social de los implicados en el caso de las *tarjetas black* de Bankia. *Tercera Información*. Recuperado de <http://www.tercerainformacion.es/spip.php?article76127>
- The Economist. (2012, 9 de junio). The Economist, Sweetened Charity. Charity and Taxation. The idea that the state should subsidise giving to good causes is resilient, but not easily justified. *The Economist*. London and New York.

- Toharia, J. J. (2011, 7 de agosto). Notable a los que hacen el bien. La primera entrega del Barómetro de EL PAÍS muestra en lo alto a las instituciones protectoras. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/diario/2011/08/07/domingo/1312689157_850215.html
- Toharia, J. J. (2013, 10 de enero). Científicos y políticos: los polos extremos de la confianza ciudadana. *Diario El País*. Recuperado de <http://blogs.elpais.com/metroscopia/2013/01/cientificos-y-politicos-los-polos-extremos-de-la-confianza-ciudadana.html>
- Torres, R. M. (2011). Relaciones públicas y Fundraising en las Universidades. Una propuesta de modelo de gestión. *Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 5 (1), pp. 183-202.
- Tortella, G. (2012). Mis universidades. En Hernández, J.; Delgado-Gal, Á. & Pericay, X. (Eds.). *La universidad cercada. Testimonios de un naufragio*, pp. 361-375.
- Touraine, A. (1993). *Crítica de la modernidad*. Madrid. Temas de Hoy.
- Trillo, M. (2014, 6 de mayo). Los males crónicos de la Universidad española. *Diario ABC*. Recuperado de <http://www.abc.es/sociedad/20140504/abci-universidad-espanola-analisis-201405041511.html>
- Tumin, M. M. (1953). Some principles of stratification: A critical analysis. *American Sociological Review*, pp. 387-394.
- Uceda, C. (2015, 21 de septiembre). Una estudiante a la que denegaron la beca logra cientos de mecenas para seguir en la universidad. *eldiario.es*. Recuperado de http://www.eldiario.es/andalucia/estudiante-denegaron-carrera-gracias-mecenas_0_428358179.html
- UNESCO. (1997, abril). *Convenio sobre Reconocimiento de Cualificaciones relativas a la Educación Superior en la Región Europea 1997. Instrumentos normativos*. Recuperado de http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13522&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- UNESCO. (1998a). *Marco de Acción Prioritaria para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior*. Aprobado por la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.
- UNESCO. (1998b). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*. Aprobado por la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.
- UNESCO. (2000). *Foro Mundial sobre la Educación. Informe final*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001211/121117s.pdf>
- Universia. (2015). *Universia, Red de Universidades*. Recuperado de <http://www.universia.net/nosotros/quienes-somos/>

- Universia España. (2011, 2 de agosto). Juan Jiménez Martínez: "La UPO es la universidad pública más joven del sistema nacional, y quizás por ello, se encuentre entre las más dinámicas y creativas". *universia.es*. Recuperado de <http://noticias.universia.es/en-portada/noticia/2011/08/02/849014/juan-jimenez-martinez-upo-es-universidad-publica-mas-joven-sistema-nacional-quizas-ello-encuentre-mas-dinamicas-creativas.html>
- Universidad Autónoma de Madrid. (2014). Competencias del Consejo Social. Recuperado de <https://www.uam.es/ss/Satellite/es/1242664666093/contenidoFinal/Competencias.htm>
- Universidad Carlos III de Madrid. (2010). Conferencia de Consejos Sociales de la Comunidad de Madrid. Recuperado de https://portal.uc3m.es/portal/page/portal/conocenos/Repositorio_trimestre2_2010/8.5.pdf
- Universidad Carlos III de Madrid. (2014, septiembre). La UC3M lanza un programa de crowdfunding para la I+D+I. Recuperado de http://portal.uc3m.es/portal/page/portal/repositorio_noticias/noticias_generales/La%20UC3M%20lanza%20un%20programa%20de%20crowdfunding%20para%20la%20I%2BD%20Bi?_template=/SHARED/pl_noticias_detalle_pub
- Universidad Complutense de Madrid. (2013). *Memoria UCM. Curso académico 2010-2011. Órganos Colegiados*. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/docs/3-2013-06-25-Memoria%20%C3%93rganos%20Colegiados%202010-2011.pdf>
- Universidad Complutense de Madrid. (2014a). Cursos de Verano Complutense. Normativa General 2014-2015.
- Universidad Complutense de Madrid. (2014b). Master Propio en Dirección en Fundraising Público y Privado para ONL. Centro Superior de Estudios de Gestión. Recuperado de <http://www.cseg-ucm.es/courses/master-propio-de-direccion-en-fundraising-publico-y-privado-para-onl/>
- Universidad Complutense de Madrid. (2015a). *Memoria UCM. Curso académico 2014-2015. Órganos Colegiados*. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/docs/3-2015-10-29-03%20VR.%20R.%20Intern.%20%20y%20%20R47.pdf>
- Universidad Complutense de Madrid. (2015b). *Memoria UCM. Curso académico 2013-2014. Órganos Colegiados*. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/docs/3-2015-01-23-RR%20II%20%2022-07-2014.pdf>
- Universidad Complutense de Madrid. (2015c). Comisión de Catálogo y RPT. Recuperado de <https://www.ucm.es/comitedeempresasalaboral/catalogo-y-rpt>.
- Universidad Complutense de Madrid. (2015d, 21 de abril). Debate público de los cinco candidatos a Rector. Primera vuelta. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-67345/Debate%20candidatos%20rector%202015.pdf>

- Universidad Complutense de Madrid. (2015e, 11 de mayo). Debate de los dos candidatos a Rector. Segunda vuelta. [Archivo de Video]. Recuperado de http://elpais.com/elpais/2015/05/11/videos/1431347072_372676.html
- Universidad Complutense de Madrid. (2015f, 23 de abril). Empleo en la UCM. Recuperado de <https://www.ucm.es/empleo-ucm>
- Universidad de Alcalá. (2015). *Investigación, Innovación y Transferencia*. Recuperado de <https://portal.uah.es/portal/page/portal/investigacion/investigador/tramites/catedras>
- Universidad de Alicante. (2015, 20 de febrero). *El Consejo Social reforzará las acciones de transferencia tecnológica de la Universidad de Alicante para ampliar los vínculos con el sector empresarial*. Recuperado de <http://web.ua.es/es/actualidad-universitaria/2015/febrero2015/febrero2015-16-22/el-consejo-social-reforzara-las-acciones-de-transferencia-tecnologica-de-la-universidad-de-alicante-para-ampliar-los-vinculos-con-el-sector-empresarial.html>
- Universidad de Almería. (2004). *Plan estratégico futUrAL. Líneas estratégicas, objetivos, estrategias y acciones*. Universidad de Almería. Recuperado de <https://www.uco.es/organizacion/planestrategico/planalmeria.pdf>
- Universidad de Castilla-La Mancha. (2009). *Estructura organizativa, Política de RR.HH y Relación de Puestos de Trabajo del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Castilla-La Mancha*. Universidad de Castilla-La Mancha.
- Universidad de Castilla-La Mancha. (2015). *Cátedras y Aulas Universidad-Empresa*. Recuperado de http://www.uclm.es/organos/vic_empresas/catedras.asp
- Universidad de Champagnat. (2003). *Encuesta, tipos y procedimientos de uso en investigación de mercados*. Licenciatura en RR.HH. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/encuesta-tipos-y-procedimiento-de-uso-en-investigacion-de-mercados/>
- Universidad de Granada. (2015). *Patrocinio y mecenazgo en la UGR*. Recuperado de <http://mecenazgo.ugr.es/pages/presentacion>
- Universidad de La Rioja. (2014, 9 de octubre). José Luis López de Silanes, Ejecutivo del Año. Recuperado de <https://www.unirioja.es/apnoticias/servlet/Noticias?codnot=3591&accion=detnot>
- Universidad de León. (2014). *Memoria del Curso Académico 2013-2014*. Universidad de León.
- Universidad de Salamanca. (2015). VII Centenario de la Universidad de Salamanca. Recuperado de <http://centenario.usal.es/>
- Universidad de Valladolid. (2015, 20 de mayo). El Consejo Social de la UVa apuesta por ofertar formación continua a empresas y profesionales como vía alternativa de financiación para

- la universidad. *Gabinete de Comunicación*. Recuperado de <http://comunicacion.uva.es/export/sites/comunicacion/01.lauvainforma/5eeaf815-fef4-11e4-a528-d59857eb090a/>
- Universidad de Vigo. (2013, octubre). *I Jornada de Fundraising y Mecenazgo*. Recuperado de <http://www.manelpalencia.com/2013/10/30/universidades-y-captacion-de-fondos/>
- Universidad Internacional Menéndez Pelayo. (1992). *Universidad y Sociedad: Los Consejos Sociales*. Universidad Internacional Menéndez Pelayo.
- Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. (2013). *Plan Estratégico 2014-2016 de la Universidad Pablo Olavide de Sevilla*. Recuperado de <http://www.upo.es/transparencia/tema/plan-estrategico/plan-estrategico-2014-2016/>
- Universidad Politécnica de Madrid. (2010). *Memoria Anual del Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid*. Madrid. Universidad Politécnica de Madrid.
- Universidad Politécnica de Madrid. (2014). *Consejo Social de la Universidad Politécnica de Madrid*. Madrid. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de <http://www.upm.es/institucional/UPM/ConsejoSocial>
- Universidad Pública de Navarra. (2015). Programa A3U. Amigos y Antiguos Alumnos. Recuperado de <http://www.unavarra.es/amigosyantiguosalumnos/informaci%C3%B3n-general/presentacion>
- Universitat de Barcelona. (2010, octubre). *Se inaugura el curso académico de la consolidación del espacio europeo de educación superior*. Discurso en el acto inaugural del Curso académico 2010-2011. Noticias Universitat de Barcelona. Recuperado de http://www.ub.edu/web/ub/es/menu_eines/noticies/2010/10/18.html
- Universitat Rovira i Virgili. (2015). Publicaciones URV. Catálogo. Memòria Consell Social URV 2005. Recuperado de <http://www.publicacionsurv.cat/cataleg/universitat-rovira-i-virgili/item/90-mem%C3%B2ria-consell-social-urv-2005>
- Utrilla, A.; Pérez, C. & Contreras, P. (2003). *La financiación de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid. Notas para el diseño de un modelo de reparto en el marco de un Contrato-Programa*. Documento de Trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales nº 09. Universidad Complutense de Madrid.
- Valdés, C. (2015, 10 de septiembre). Las normas también están para cambiarlas si es necesario. *Diario La Nueva España*. Recuperado de <http://www.lne.es/asturias/2015/09/10/cristina-valdes-normas-cambiarlas-necesario/1811340.html>
- Vallespín, D. (2013). La gobernanza de la Universidad: El camino hacia un “cambio razonable” compatible con el respeto de la autonomía universitaria y la libertad de cátedra. *Revista de Educación y Derecho*. Núm. 5. Recuperado de <http://revistes.ub.edu/index.php/RED/article/view/5862>

- Vallespín, I. (2014, 16 de julio). Exalumnos de la UPC financian la carrera de los nuevos talentos. *Diario El País*. Recuperado de http://ccaa.elpais.com/ccaa/2014/07/15/catalunya/1405451399_729337.html
- Vallespín, I. & Silió, E. (2014, 6 de marzo). Las universidades pierden 1.400 millones en tres años. *Diario El País*. Recuperado de http://sociedad.elpais.com/sociedad/2014/03/06/actualidad/1394132046_611684.html
- Valls, R. (2006). Modelos de captación de fondos en las Universidades Españolas. *Ponencia. Seminario Universidades públicas y financiación privada*. Universidad de Cádiz, Jerez de la Frontera.
- Valls, R. (2015). 11 tendencias de captación de fondos para 2015. *Compromiso empresarial. La revista de la Fundación Compromiso y Transparencia*. Enero-Febrero 2015. Recuperada de <http://www.compromisoempresarial.com/finanzas-sociales/crowdfunding/2015/01/11-tendencias-de-captacion-de-fondos-para-2015/>
- Vázquez, J. A. (2010). Una financiación para el cambio universitario. *La Cuestión Universitaria*, 6, pp. 30-39.
- Vázquez, J. C. (2014). Todos somos filántropos. El porqué del patrocinio/mecenazgo. *Seminario "Patrocinio y Mecenazgo. Filantropía, neuropatrocinio, crowd-power"*, organizado por "Sport Cultura Barcelona". IESE Business School. 1 de diciembre de 2014. Barcelona.
- Vázquez, L. (2009, 9 de noviembre). Un modelo demasiado encorsetado para construir la excelencia universitaria. Entrevista de Becerra, J.J. y López, N. *Suplemento Campus. Número 559. Diario El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/suplementos/campus/2009/484/1257289203.html>
- Vázquez, V. (2005). *Modelo de financiación de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid 2006-2010*. Dirección General de Universidades e Investigación. Consejería de Educación. Comunidad de Madrid.
- Verdú, D. (2012, 17 de enero). Ley de Mecenazgo, prioridad cultural. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/diario/2012/01/17/cultura/1326754802_850215.html
- Vicente, D. J. (2011, 9 de mayo). Gobernanza Universitaria. Sobre la Universidad española pesan hoy dos amenazas, la de los recortes presupuestarios y la del modelo de "gobernanza". Un verdadero riesgo de golpe de mano al modelo constitucional. *Diario El Norte de Castilla*. Recuperado de <http://www.elnortedecastilla.es/v/20110509/opinion/gobernanza-universitaria-20110509.html>
- Villa, L. E. (2003). Los beneficios no monetarios de la educación. *Revista de educación nº 331*. En *La formación del profesorado universitario*, pp. 309-324.

- Villalpos, G. (1998). El futuro de la Universidad. En de Luxán, J. M. (Ed.). *Política y reforma universitaria*, pp. 333-340. Cedecs. Temas Universitarios. Barcelona.
- Villar, R. (1997, 25 de noviembre). La universidad sale muy barata a este país. Entrevistado por Arroyo, C. *Diario El País*. Recuperado de http://elpais.com/diario/1997/11/25/sociedad/880412419_850215.html
- vozpopli. (2014, 16 de diciembre). Wert: Aunque no se llame ley de mecenazgo, hay una, y el 1 de enero entrará en vigor. *vozpopuli*. Recuperado de <http://vozpopuli.com/ocio-y-cultura/54488-wert-aunque-no-se-llame-ley-de-mecenazgo-hay-una-y-el-1-de-enero-entrara-en-vigor>
- Wagner, A. & Yee, J. Y. (2011). Anti-oppression in higher education: Implicating neo-liberalism. *Canadian Social Work Review/Revue canadienne de service social*, pp. 89-105.
- Werquin, P. (2008). *Sistemas de cualificaciones: puentes para el aprendizaje a lo largo de la vida*. OCDE. París. Instituto Nacional de las Cualificaciones. Ministerio de Educación, Política Social y Deporte.
- Wert, J. I. (2011, 29 de diciembre). Habrá una ley de mecenazgo esta legislatura. Wert, J. I., entrevistado por Seisdedos, I. *Diario El País*. Recuperado de http://cultura.elpais.com/cultura/2012/12/28/actualidad/1356726478_311750.html
- Wilensky, H. L. (1974). *The welfare state and equality: Structural and ideological roots of public expenditures. Vol. 140*. University of California Press.
- Williams, G. (1994). *Reforms and Potencial reforms in Higher Education Finance*. Ponencia presentada en la 12th IMHE General Conference of IMHE Programme, París, 5-7 september.
- Williams, G. (1995). The “marketization” of higher education: Reforms and potential reforms in higher education finance. *Emerging patterns of social demand and university reform*. Through a glass darkly, pp. 170-193.
- Windham, D. M. (1980). *The Benefits and Financing of American Higher Education: Theory, Research and Policy*. I.F.G. Stanford University. Project Report 80-A19. Stanford.
- Ysa, T. (2004). Riesgos y beneficios de trabajar en partenariatado en los gobiernos locales. *Paper. IX Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Madrid, 2-5 noviembre.
- Zuloaga, J. M. (2015, 11 de febrero). El fraude de los cursos de formación a parados podría alcanzar los 3.000 millones. *Diario La Razón*. Recuperado de <http://www.larazon.es/espana/el-fraude-de-los-cursos-de-formacion-a-parados-podria-alcanzar-los-3-000-millones-IA8741903#.Ttt1ZUN5c5NaTOA>

- Zurbriggen, C. (2011a). La utilidad del análisis de redes de políticas públicas. *Argumentos*, vol. 24, núm. 66, mayo-agosto, 2011, pp. 181-208. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. Distrito Federal, México.
- Zurbriggen, C. (2011b). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 38, julio-diciembre, 2011, pp. 39-64. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Distrito Federal, México.