



DOCUMENTO DE TRABAJO / WORKING PAPER / 5

Garantía de calidad y rendición de cuentas en las Universidades españolas

Studia XXI

ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS
STRATEGIES AND POLICIES



Fundación Europea Sociedad y Educación
European Foundation Society and Education



Santander

UNIVERSIDADES

GARANTÍA DE CALIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS

DOCUMENTO DE TRABAJO / WORKING PAPER / 5

Garantía de calidad y rendición de cuentas en las Universidades españolas

DOCUMENTO DE TRABAJO V. 2011

Dirección

Javier García Cañete
Mercedes de Esteban Villar

Autores

José-Ginés Mora Ruiz
Josep M. Vilalta

Introducción: Guy Haug

Selección *En el punto de mira*

Raffaella Pagani
Mercedes de Esteban Villar

© Studia XXI

Fundación Europea Sociedad y Educación

Todos los derechos reservados

Este documento no podrá ser reproducido total o parcialmente en cualquier soporte impreso o digital sin la autorización de la Fundación Europea Sociedad y Educación.

Ferraz, 79, 3º izquierda

28008 Madrid

T 34 91 455 15 76

www.sociedadyeducacion.org

Diseño gráfico de la colección

KEN

Impresión

Idazluma, S.A.

ISBN: 978-84-694-9485-1

Depósito legal: NA-3699-2011

Impreso en España

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	7
EXECUTIVE SUMMARY	9
EN EL PUNTO DE MIRA	11
INTRODUCCIÓN	13
GARANTÍA DE CALIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS	
GARANTÍA DE CALIDAD COMO RESPONSABILIDAD SOCIAL DE UNIVERSIDADES Y GOBIERNOS José-Ginés Mora Ruiz	23
IMPACTO SOCIAL DE LAS UNIVERSIDADES Y RENDICIÓN DE CUENTAS Josep M. Vilalta	37
<i>SUMMING UP</i> José-Ginés Mora Ruiz Josep M. Vilalta	51
ANEXO	
Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Executive Summary	57
<i>SEPARATA</i> <i>Claves y recomendaciones</i>	

RESUMEN EJECUTIVO

Las políticas universitarias de calidad y rendición de cuentas solo se pueden concebir en referencia a otra dimensión que las justifica y explica: la necesaria autonomía de las Universidades en su actividad docente, investigadora y gestora. Donde no hay autonomía, únicamente cabe una verificación administrativa de los gastos públicos. Para la UE las políticas universitarias de calidad y rendición de cuentas deben fomentar la calidad y excelencia de los programas formativos y de la I+D+i, así como la movilidad de estudiantes y titulados mediante una mejora en la comparabilidad y el reconocimiento de las titulaciones tanto entre países miembros de la Unión Europea como entre países no miembros.

Aunque la preocupación por la garantía de la calidad de las Universidades españolas tiene ya una cierta historia, la pregunta que hay que hacerse ahora es esta: ¿Ha servido este crecimiento exponencial de recursos para algo? No hay duda de que la respuesta ha de ser positiva: ciertamente ha servido para algo. Sin embargo, si nos preguntásemos por la eficacia y eficiencia de los enormes esfuerzos y recursos dedicados tendríamos muchas más dudas. Cuestiones como ¿estamos haciendo lo correcto?, ¿sabemos a dónde vamos?, ¿están claros los objetivos de la garantía de la calidad?, ¿se emplean los recursos estratégicamente para mejorar la calidad? tienen respuestas muy discutibles. Tal vez habría que preguntarse si hemos generado un sistema insaciable y autocomplacido de garantía de calidad. ¿No sería el momento de replantearse los objetivos estratégicos de la garantía de la calidad en España, abandonar lo que no sirve o es poco productivo y dedicarse a lo esencial y eficaz? Ante estos interrogantes resultan necesarias algunas estrategias de carácter externo e interno, a desarrollar no de manera alternativa sino al mismo tiempo y coordinadamente, si de veras se pretende recorrer el camino de la búsqueda de la calidad.

Desde la perspectiva de lo público las instituciones están obligados a rendir cuentas sobre sus actuaciones tanto ética como legalmente. La relación indisoluble entre la autonomía de los distintos entes de la administración, la gobernabilidad, la responsabilidad social (fundamentada en la rendición de cuentas) debe conducir a la adecuación entre la toma de decisiones y las demandas sociales. El poder público tiene que responsabilizarse de sus decisiones y actuaciones hacia los ciudadanos. El concepto de buen gobierno necesita de la responsabilidad y la rendición de cuentas, y es por ello que los Gobiernos deben mejorar la gestión y la financiación pública,

haciendo más transparentes los beneficios de los servicios públicos que se ofrecen a los ciudadanos a expensas de las aportaciones de los contribuyentes.

En este Documento de Trabajo se propone una rendición de cuentas que sea algo más que una auditoría o una justificación económica aplicada a las instituciones de Educación Superior. Con unas herramientas ágiles, creíbles, fiables, transparentes, accesibles y participadas, cada institución de Educación Superior debe dar a conocer lo que hace con los recursos de que dispone, detectar los problemas y proponer soluciones, asignar responsabilidades, asumir consecuencias, determinar su grado de calidad y proyectar su visión de futuro.

EXECUTIVE SUMMARY

University policies on quality and accountability can only be conceived with reference to another dimension that justifies and explains them: universities' necessary autonomy in their education, research and administrative activities. Where there is no autonomy, there can only be administrative verification of public spending. For the EU, university policies on quality and accountability should foster the quality and excellence of education programmes and R+D+i, as well as the mobility of students and graduates by improving the comparability and acknowledgement of degrees both among member countries of the European Union and among non-member countries.

Although concern for assuring the quality of Spanish universities already has some background, the question that must now be asked is this: Has this exponential growth of resources been useful for anything? There is no doubt that the answer must be positive: it certainly has been useful for something. However, if we were to ask about the effectiveness and efficiency of the enormous efforts and resources invested, we would have many more doubts. Questions like: are we doing the right thing? Do we know where we are going? Are the goals of assuring quality clear? Are resources used strategically to improve quality? The answers are highly debatable. Perhaps we should be asking whether we have generated an insatiable, self-satisfied system of quality assurance. Is it not time to reconsider the strategic goals of quality assurance in Spain, to abandon what is not useful or is unproductive and focus on what is essential and effective? Faced with these questions, certain strategies of an external and internal nature are required, not to be implemented alternatively, but simultaneously and in coordination, if we genuinely aim to strive towards quality.

From a public point of view, institutions are required to be accountable for their performance, both ethically and legally. The indissoluble relationship between the autonomy of the different public authorities, governability, social responsibility (based on accountability) should lead to a balance between decision-making and social demands. Public power must take the responsibility for its decisions and actions towards the public. The concept of good governance requires responsibility and accountability and, therefore, governments should improve public administration and financing, making more transparent the benefits of public services offered to the public at the expense of taxpayers' contributions.

This Working Paper proposes accountability that is more than just an audit or an economic justification applied to higher education institutions. With a series of tools that are flexible, credible, reliable, transparent, accessible and participative, each higher education institution should divulge what they do with the resources they have, detect problems and propose solutions, assign responsibilities, assume consequences, determine their level of quality, and highlight their future vision.

EN EL PUNTO DE MIRA

La estructura de los Documentos de trabajo de Studia XXI incluye una sección denominada *En el punto de mira* que, a modo de ejemplo, refleja la voluntad de demostrar que es posible pasar de la teoría a la acción, ilustrando la reflexión intelectual con iniciativas, políticas y estrategias que ponen de manifiesto el dinamismo de la institución universitaria.

La selección de casos ilustrativos acerca del modo en que las instituciones universitarias y los organismos que acreditan el cumplimiento de la calidad y la transparencia de la Educación Superior en el mundo, pone de manifiesto que son muchas las experiencias, los mecanismos y las herramientas que reflejan una voluntad y oportunidad para mejorar. Además, hablar de calidad y de rendición de cuentas supone asumir que la sociedad exige eficiencia, un empleo adecuado de los recursos públicos y una justificación pública de que las instituciones cumplen con la misión que se han dado a sí mismas.

Del conjunto de ejemplos que acompañan las reflexiones de los autores se desprende la existencia de una estrecha y necesaria

relación entre autonomía universitaria, buen gobierno y responsabilidad ante la sociedad. De ahí que en el origen de los procesos de *accountability* muchas de las iniciativas recogidas reflejan dependencias de carácter normativo (ya sea por el servicio público que prestan o por formar parte del sistema público de enseñanza), compromiso ético de la institución (por los efectos de una tradición o de un sentir democrático que exige transparencia a sus instituciones) y de naturaleza competitiva (por el grado de cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad que diferencian unas Universidades de otras).

Con respecto a los modelos que aseguran la calidad del sistema de Educación Superior, se citan algunas de las instituciones de referencia europeas para el aseguramiento de la calidad. La variedad de fórmulas elegidas por las Universidades para fortalecer sus políticas de calidad ha acarreado ya y en muchas de ellas importantes reformas en sus sistemas de gobierno, en su financiación y en la cualificación de la oferta para atender a la demanda.

INTRODUCCIÓN

Guy Haug

QUALITY ASSURANCE AND ACCOUNTABILITY IN EUROPEAN HIGHER EDUCATION



FUENTE

<http://www.eua.be/eua-work-and-policy-area/quality-assurance.aspx>

The question of quality emerged slowly as an important factor for the success of the Bologna process and received only cursory mention in the original Bologna Declaration. However, as ministers met every two years to take stock of progress and define mid-term objectives, the issue of quality kept growing in importance, until it rose to the fore of the ministerial agenda. The Berlin Communiqué (2003) marked a major turning point by stating that “consistent with the principle of institutional autonomy, the primary responsibility for quality assurance in higher education lies with each institution itself”.

QUALITY ASSURANCE IN EUROPEAN HIGHER EDUCATION COMPRISES THREE LEVELS:

1. Institutional level: Enhancing quality

EUA has taken the lead in developing the capacity of higher education institutions to create internal quality processes through the Institutional Evaluation Programme (IEP) and various projects such as Quality Culture, Creativity in Higher Education and Quality Assurance for the Higher Education Change Agenda (QAHECA). This last resulting in recommendations for HEIs and QA agencies on how to develop QA processes which can enhance creativity and innovation in higher education. In 2006, EUA also published Guidelines for Quality Enhancement in European Joint Master Programmes.

Currently EUA is working on a project called Examining Quality Culture (EQC) through which it aims – along with its partners QAA Scotland and HRK from Germany – to map internal quality assurance processes in European higher education institutions and promote sharing of good practices.

2. National level: Enhancing external accountability procedures

Many countries that have signed the Bologna Declaration have at least one quality assurance or accreditation agency. Many of these agencies, as well as EUA, are members of the European Association for Quality Assurance (ENQA).

3. European level: Promoting the development of a European dimension for quality assurance

Since September 2001, EUA has been meeting regularly with the National Unions of Students in Europe (ESIB), the European Association of Higher Education (EURASHE), (E4 Group) and ENQA to discuss how to develop a European dimension for quality assurance. This partnership resulted in the European Standards and Guidelines for Quality Assurance (ESG) which were adopted by the European Ministers for Education in Bergen in 2005. In relation to the ESGs, EUA – along with other E4 Group members – is currently working on a project that aims to map the experiences of various stakeholders in implementing the ESGs.

At EUA's initiative, the E4 organises an annual European Quality Assurance Forum (EQAF) since 2006. The EQAF gathers together QA agencies and higher education institutions at European level in order to bring forward a European QA agenda based on a broad understanding of what constitutes best QA practices in the context of European higher education trends.

EUA is one of the founding members, along with other E4 Group members, of the European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR).

La Europa de los conocimientos está ampliamente reconocida como factor insustituible para el crecimiento social y humano y como elemento indispensable para consolidar y enriquecer la ciudadanía europea, confiriendo a sus ciudadanos las competencias necesarias para afrontar los retos del nuevo milenio, junto con la concienciación de los valores compartidos y de la pertenencia a un espacio social y cultural común.

(Declaración de Bolonia, 19 de junio de 1999)

El debate sobre las políticas de garantía de calidad y rendición de cuentas de las Universidades españolas constituye, al igual que para las europeas, un importante elemento para el éxito del Espacio Europeo de Educación Superior y así aparece como un objetivo clave tanto del Proceso de Bolonia como de la agenda de la Unión Europea para la modernización de las Universidades.

Esta breve introducción que abre el quinto de los Documentos de Trabajo de Studia XXI pretende enmarcar las implicaciones prácticas de las nociones de “Quality Assurance” y “Accountability” en el proyecto de construcción del Espacio Europeo de Educación Superior. José Ginés Mora y Josep M. Vilalta reflexionan en las páginas siguientes sobre su alcance y desafíos, asumiendo que un adecuado desarrollo de ambas contribuirá, gracias a nuestras instituciones universitarias, a hacer de Europa un continente más cualificado, más competitivo, más transparente y con una mayor apertura al resto del mundo.

Las políticas universitarias de calidad y rendición de cuentas solo se pueden concebir en referencia a otra dimensión que las justifica y explica: la necesaria autonomía de las Universidades en su actividad docente, investigadora y gestora. Donde no hay autonomía, únicamente cabe una verificación administrativa de los gastos públicos. Pese a las declaraciones de autonomía de numerosas Constituciones, leyes y discursos políticos, los países europeos han optado tradicionalmente por un fuerte grado de control de las Universidades por parte de sus respectivos Gobiernos. De ahí que en las Universidades europeas las políticas de calidad y rendición de cuentas sean todavía muy recientes.

EUROPEAN QUALITY ASSURANCE REGISTER FOR HIGHER EDUCATION (EQAR)



FUENTE
<http://www.eqar.eu/>

EQAR's mission is to further the development of the European Higher Education Area by increasing transparency of quality assurance, and thus enhancing trust and confidence in European higher education.

EQAR seeks to provide clear reliable information on quality assurance provision in Europe, thus improving trust among agencies.

EQAR seeks to facilitate the mutual acceptance of quality assurance decisions and to improve trust among higher education institutions, thus promoting mobility and recognition.

EQAR seeks to reduce opportunities for "accreditation mills" to gain credibility in Europe, thus further enhancing the confidence of students, institutions, the labour market and society more generally in the quality of higher education provision in Europe.

To achieve its mission EQAR manages a register of quality assurance agencies operating in Europe that substantially comply with the European Standards and Guidelines for Quality Assurance (ESG).

EQAR recognises the diversity of approaches to external quality assurance and is therefore open to all agencies, whether operating at programme or institutional level, whether providing accreditation, evaluation or audit services.

EQAR is committed to the principle on which the ESG are based: external quality assurance should recognise the central responsibility of higher education institutions for quality development and should be carried out by independent quality assurance agencies in a transparent, objective and responsible manner, involving their stakeholders and leading to substantiated results based on well-defined procedures and criteria.

EQAR acts independently from other organisations and is committed to taking proportionate, consistent, fair and objective decisions.

EQAR will make transparent its mode of operation and its procedures while ensuring necessary confidentiality. EQAR is committed to continuously improving the quality of its work.

(adopted by the EQAR General Assembly on 25 June 2008 in Sarajevo)

A lo largo de la última década se han producido prácticamente en toda Europa esfuerzos paralelos (unos más acertados y eficaces que otros) orientados al desarrollo simultáneo de la autonomía y la rendición de cuentas universitarias. Dichos esfuerzos responden a los profundos cambios habidos a nivel nacional, europeo e internacional en el entorno de la Educación Superior: la búsqueda de una mayor eficiencia económica y social de las Universidades con vistas a los problemas presupuestarios y de empleabilidad, la diferenciación de una oferta formativa que responda a los desafíos del aprendizaje a lo largo de la vida, el crecimiento de la Educación Superior total o parcialmente virtual, el crecimiento de la enseñanza privada en un buen número de países, el aumento de la educación importada y la aparición de “fábricas de diplomas”, y –más recientemente– el fuerte impacto de los *rankings* universitarios internacionales. Dichos cambios han propiciado un nuevo enfoque basado en la calidad y la excelencia de la oferta universitaria: la clave ya no reside en los objetivos académicos de los programas oficiales, sino en la calidad y la pertinencia de lo que realmente aprenden los estudiantes. Estas son algunas de las razones que explican el inicio de una tendencia hacia una nueva forma de asegurar la calidad universitaria europea.

Las recientes políticas de calidad y rendición de cuentas se encuentran aún en vías de desarrollo y se aplican de modo diferente en el ámbito nacional de cada país, aunque siempre con referencia a las dos agendas europeas que configuran el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Por un lado, la del marco pan-europeo (compuesto por 47 países) del Proceso de Bolonia, que pretende crear un EEES coherente, compatible y atractivo, y exige una constante y cada vez más intensa difusión de mecanismos de certificación de la calidad. Inicialmente, en 1999 la Declaración de Bolonia solo pedía para el EEES la puesta en marcha de una forma indefinida de certificación de la calidad “con dimensión europea”. Esta dimensión europea se ha ido construyendo a lo largo de más de diez años en el curso de las reuniones bianuales celebradas por los ministros responsables de la Educación Superior. Los dos momentos culminantes corresponden a los años 2005, con la aprobación de los Criterios y Directrices para la garantía de calidad en el EEES¹ (conocidos como ESG –*European Standards and Guidelines*–), y al 2007, cuando se dio luz verde a la creación del registro europeo de (buenas) agencias de certificación y/o acreditación de la calidad (EQAR). Por otro lado, la del marco más reducido –pero más estructurado– de la Unión Europea y sus 27 países miembros, donde las Universidades son consideradas motores del conocimiento y la innovación: dos factores decisivos para el crecimiento de la economía, el empleo y la inclusión social en un mundo cada vez más competitivo y globalizado.

Para la UE las políticas universitarias de calidad y rendición de cuentas deben fomentar la calidad y excelencia de los programas formativos y de la I+D+i, así como la movilidad de estudiantes y titulados mediante una mejora en la comparabilidad y el reconocimiento de las titulaciones tanto entre países miembros de la Unión Europea como entre países no miembros. Todo ello exige el empleo de unos sistemas de

1. La versión en español se puede consultar en: <http://www.enqa.eu/files/ESG%20version%20ESP.pdf>

EUROPEAN ASSOCIATION FOR QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION



FUENTE

<http://www.enqa.eu/>

ENQA (the European Association for Quality Assurance in Higher Education) disseminates information, experiences and good practices in the field of quality assurance (QA) in higher education to European QA agencies, public authorities and higher education institutions.

The European Network for Quality Assurance in Higher Education was established in 2000 to promote European co-operation in the field of quality assurance. In November 2004 the General Assembly transformed the Network into the European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA). The idea for the association originates from the European Pilot Project for Evaluating Quality in Higher Education (1994-95) which demonstrated the value of sharing and developing experience in the area of quality assurance. Subsequently, the idea was given momentum by the Recommendation of the Council (98/561/EC of 24 September 1998) on European co-operation in quality assurance in higher education and by the Bologna Declaration of 1999. The European Commission has, through grant support, financed the activities of ENQA since the very beginning.

MISSION STATEMENT

The mission of the European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) is to contribute significantly to the maintenance and enhancement of the quality of European higher education at a high level, and to act as a major driving force for the development of quality assurance across all the Bologna signatory countries.

As the association of the European quality assurance agencies, ENQA contributes to this goal step by step by promoting European co-operation in the field of quality assurance (QA) in higher education in order to develop and share good practice in QA and to foster the European dimension of QA.

ENQA's purposes are essentially threefold:

- to represent its members at the European level and

internationally, especially in political decision making processes and in co-operations with stakeholder organisations;

- to function as a think tank for developing further quality assurance processes and systems in the European Higher Education Area (EHEA);
- to function as a communication platform for sharing and disseminating information and expertise in quality assurance among members and towards stakeholders.

ENQA fulfills its mission by adhering to the following principles:

- ENQA respects the diversity of European higher education a major cultural heritage and strength of the emerging EHEA, the diversity of quality assurance and enhancement approaches and measures and the diversity of approaches to setting-up national quality assurance systems.
- ENQA acknowledges that the primary responsibility for quality rests with higher education institutions. External quality assurance, for which QA agencies are responsible, fulfils a different need: at its best it combines both accountability for the reassurance of the public and an objective and developmental role for enhancing quality in institutions. The role of national authorities is to define the given national QA setup and to ensure that the national QA system operates in harmony with the European Standards and Guidelines for Quality Assurance (ESG).
- ENQA is committed to respect the fitness for purpose principle (purpose-process alignment) that is at the core of the European dimension of quality assurance.
- ENQA considers the autonomy of institutions and independence of quality assurance agencies within national higher education systems as a necessary condition to ensure the full exercise of their responsibilities, notably with regard to the provision of accurate and consistent information to the general public.

certificación y acreditación de la calidad suficientemente compatibles y creíbles, que se han ido generando desde 1998 a través de la red ENQA (Asociación Europea para la Garantía de la Calidad de la Educación Superior) y su vinculación con los demás integrantes del grupo E4 (EUA, EURASHE y ESU). Además, se ha configurado otra red –ECA– que agrupa a las agencias que “acreditan” la calidad de los programas universitarios y trabajan por el reconocimiento mutuo entre ellas. A partir de 2002 la Comisión Europea ha desarrollado una agenda propia de la UE para la modernización de las Universidades europeas: en este marco se dictó en 2006 una nueva recomendación que pedía la creación del EQAR y el reconocimiento del derecho de las Universidades a buscar sellos de calidad otorgados por agencias no nacionales.

Ambas agendas se han desarrollado de forma separada, pero coordinada. En más de una ocasión el Proceso de Bolonia ha emprendido iniciativas a las que se ha sumado la UE, o al revés. Por eso, para evaluar los avances de las políticas de calidad y rendición de cuentas es necesario tener una visión conjunta de su funcionamiento en el EEES. Esta evaluación fue realizada por primera vez en 2009 mediante un exhaustivo informe² en el que se detallaban tanto los avances registrados (la creación de agencias en prácticamente todos los países, la configuración efectiva de las redes, la experiencia con los ESGs, etc.) como las deficiencias (ESGs aplicadas de modo diferente e incluso sesgado; la ausencia de vinculación entre los ESGs y el Marco Europeo de Cualificaciones –EQF– que define los distintos niveles de las titulaciones –o “cualificaciones”– en el EEES; el débil desarrollo de los sellos de calidad sectoriales –es decir, en campos académicos o profesionales específicos– a nivel pan-europeo, como por ejemplo el sello EQUIS para los programas en ciencias empresariales, etc. El debate sobre estas conclusiones del informe de la Comisión Europea podría y debería dar lugar a cambios importantes en el panorama europeo de políticas y agencias de calidad universitarias.

Conviene señalar que, si bien las agendas europeas por la compatibilidad y la modernización de la Educación Superior se definen sobre la base de acuerdos políticos en torno a algunos objetivos claves, su implementación queda en manos de los Gobiernos nacionales y, en el caso de países con una estructura de tipo federalista en materia educativa, en las autoridades autonómicas. En definitiva, de lo que se trata es de alcanzar objetivos europeos en los sistemas nacionales.

De ahí que en Europa se haya desarrollado una gran variedad de políticas y sistemas nacionales de calidad y rendición de cuentas, no solamente por lo que se refiere a tamaño, recursos, estatutos y organización interna de las agencias, sino también en lo relativo a su actividad, estatus y fiabilidad (tanto en su propio entorno como fuera del país). Algunas agencias se centran en los programas académicos que tienen o quieren crear las IES y otras evalúan IES enteras o partes de las mismas. Las hay que realizan “evaluaciones” y emiten públicamente una opinión sobre la calidad de los programas (tal es el caso del Reino Unido, donde se comparan varias IES), o bien sobre instituciones o distintas partes de esas instituciones de Educación Superior (como la AERES en Francia), sin que esa opinión tenga consecuencias automáticas ni predeter-

minantes. Otras agencias emiten “acreditaciones”, es decir, realizan evaluaciones para decidir si un programa o una institución merecen ser “acreditados” y, por tanto, gozar de un estatus oficial o de ciertos derechos asociados a ese estatus. Así ocurre en España, donde se exige la acreditación previa (bajo el nombre de “verificación” de cada uno de los innumerables nuevos programas que se están implantando actualmente en las Universidades. En países como Alemania este tipo de acreditación, que genera inevitablemente mucha burocracia evaluadora, se ha sustituido por la acreditación de “grupos” de programas o facultades.

Entre los factores que determinan una contribución eficaz de las agencias a la certificación y mejora de la calidad destacan los siguientes. Por un lado, la independencia, más o menos efectiva, de la agencia respecto del poder político y de las Universidades a las que evalúa o acredita. En España, tanto la ANECA como agencias autonómicas no tienen mucha libertad de acción, un problema que, en caso de persistir, podría pesar negativamente sobre la utilidad y credibilidad de sus decisiones, especialmente en el resto de Europa. Un segundo factor determinante viene dado por la orientación y el enfoque de las evaluaciones (de cada nuevo programa, de grupos de programas, de secciones o de Universidades enteras). En España la exigencia de la evaluación individual del profesorado (que en la mayoría de los sistemas universitarios es responsabilidad de cada Universidad) y de la acreditación por separado de cada programa académico conlleva unos procedimientos administrativos y burocráticos a los que se deben someter miles de docentes y de programas, y que constituyen una tarea casi imposible de llevar a cabo en la que se corre el riesgo de que prime el conformismo por encima de la innovación, la pertinencia y la iniciativa. En tercer lugar, la europeización (o internacionalización) de los equipos evaluadores, las agencias y los procedimientos son aspectos que también condicionan la validez de los juicios que se formulan sobre la calidad y relevancia de las Universidades y sus actividades. Finalmente, conviene mencionar que las políticas y los mecanismos de calidad y rendición de cuentas pueden asumir una dimensión más o menos estratégica: mientras que en algunos países se evalúan políticas o instituciones enteras a la luz de objetivos socioeconómicos a medio plazo, en otros se multiplican los procedimientos administrativos repetitivos susceptibles de favorecer el conformismo o el academicismo más tradicional.

En muchos de estos aspectos el sistema español constituye un caso aparte. Aunque las políticas de calidad y rendición de cuentas se han consolidado con la misma fuerza que en muchos otros países, no se puede afirmar que hayan contribuido suficientemente a la mejora de la calidad ni –sobre todo– a la excelencia de la oferta de programas formativos o al cambio de modelo de gobernanza del sistema de Educación Superior y universitario que ello exigiría. En este Documento se discuten las políticas españolas de calidad y rendición de cuentas a la luz de la experiencia de otros

países y de los objetivos europeos, con la esperanza de que dicho debate pueda servir a su mejora y a la apertura de horizontes más prometedores para las Universidades, las comunidades universitarias y los estudiantes.

GARANTÍA DE CALIDAD COMO RESPONSABILIDAD SOCIAL DE UNIVERSIDADES Y GOBIERNOS

José-Ginés Mora Ruiz

AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR



FUENTE

<http://www.aneca.es/>

ANECA es una fundación estatal que tiene como objetivo la mejora de la calidad de nuestro sistema de Educación Superior mediante la evaluación, certificación y acreditación.

La misión de ANECA es aportar garantía externa de calidad al sistema universitario y contribuir a su mejora constante.

El cumplimiento de esta misión se articula a través de las siguientes funciones:

- Potenciar la mejora de la actividad docente, investigadora y de gestión de las Universidades.
- Contribuir a la medición del rendimiento de la Educación Superior conforme a procedimientos objetivos y procesos transparentes.
- Proporcionar a las Administraciones Públicas información adecuada para la toma de decisiones.
- Informar a la sociedad sobre el cumplimiento de objetivos en las actividades de las Universidades.

ANECA desarrolla diferentes programas para llevar a cabo su actividad (evaluación, certificación y acreditación), con el fin de integrar nuestro sistema en el Espacio Europeo de Educación Superior:

Programas de evaluación de enseñanzas e instituciones:

- **PROGRAMA VERIFICA:** Evalúa las propuestas de los planes de estudio diseñados en consonancia con los objetivos establecidos para la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior.

- **PROGRAMA MONITOR:** Efectúa el seguimiento de un programa verificado hasta que debe presentarse de nuevo para renovar su acreditación.
- **PROGRAMA AUDIT:** Dirigido a los centros universitarios para orientarles en el establecimiento de sistemas de garantía interna de calidad.
- **PROGRAMA DOCENTIA:** Da apoyo a las Universidades para que diseñen mecanismos propios para valorar la calidad de la actividad docente de su profesorado.
- **MENCIÓN DE CALIDAD A PROGRAMAS DE DOCTORADO:** Supone un reconocimiento a la solvencia científico-técnica y formadora de determinados programas de doctorado.

Programas de evaluación del profesorado:

- Para la contratación (PEP): Evalúa la actividad docente e investigadora y la formación académica de los solicitantes para el acceso a las figuras de profesor universitario contratado (profesor contratado doctor, profesor ayudante doctor, profesor colaborador y profesor de Universidad privada) establecidas en la LOMLOU.
- Acreditación nacional (**PROGRAMA ACADEMIA**): Evalúa el perfil de los solicitantes para el acceso a los cuerpos de funcionarios docentes universitarios (Profesores Titulares de Universidad y Catedráticos de Universidad).

1. UNA CRECIENTE DEMANDA DE TRANSPARENCIA

La garantía de la calidad es una necesidad inevitable por la responsabilidad social de las Universidades y de los Gobiernos. Hay que justificar ante los ciudadanos que lo que se ofrece en las Universidades merece la pena. Hay también razones que nacen del cambio en el contexto en que operan las Universidades: la globalización de los mercados laborales y universitarios. Quien no garantice la calidad en un sistema universitario global está quemando las naves.

Las personas dedicadas a la gestión de las Universidades, los políticos responsables del funcionamiento del sistema de Educación Superior, los académicos que analizan el sistema universitario son conscientes de la falta de una información rigurosa sobre los insumos, los procesos y, muy especialmente, sobre los resultados y sobre el impacto de las Universidades. Los estudiantes y sus familias así como los empleadores son los principales perjudicados por esta falta de información. Esta situación, aunque está cambiando paulatinamente, ha sido una deficiencia generalizada que ha formado parte tradicionalmente de la idiosincrasia de las instituciones universitarias en España y fuera de ella. Resolver esta situación solo es posible aumentando la transparencia sobre lo que hacen las Universidades y sobre todo sobre lo que producen.

Como se ha mencionado en la Introducción, los criterios y directrices para la garantía de calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior se incluyeron en un documento elaborado por la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), como consecuencia de la solicitud realizada por los ministros signatarios del proceso de Bolonia en la Conferencia de Berlín de 2003 para que se establecieran un conjunto de criterios y métodos para la garantía de la calidad de la Educación Superior en los diferentes sistemas europeos y en las instituciones. Dichos criterios, asumidos por los ministros europeos en la Conferencia de Bergen de 2005, están organizados en tres partes: a) Garantía interna de calidad en las instituciones de Educación Superior; b) Garantía de externa calidad de la Educación Superior y c) Garantía de calidad de las agencias de evaluación de la calidad.

La preocupación por la garantía de la calidad de las Universidades españolas tiene ya una cierta historia. En 1992 se creó el *Programa Experimental de Evaluación del Sistema Universitario Español*, que en 1996 se convirtió en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades. Poco después se creaban las agencias catalana y andaluza. Posteriormente, en 2002 se crea la ANECA y muchas otras agencias regionales. Un pequeño programa experimental de evaluación desde el Consejo de Universida-

INCREASING OBJECTIVITY IN ACCREDITATION PROCESS

THE AUSTRIAN ACCREDITATION COUNCIL



FUENTE

<http://www.akkreditierungsrat.at/cont/en/index.aspx>

POSITION

The legal basis for the activities of the Austrian Accreditation Council is the federal law on the accreditation of educational institutions as private universities (University Accreditation Act - UniAkkG 1999).

The Austrian Accreditation Council is an independent authority which is free from any directives and accredits/reaccredits private universities for a limited time period.

The Austrian Accreditation Council comprises experts in the field of European higher education.

MANDATE AND MISSION

The Austrian Accreditation Council is required by law:

- to carry out the accreditation and reaccreditation of private universities and their academic programmes;
- to supervise the accredited private universities.

The Austrian Accreditation Council performs its mandate in the following manner:

- it interprets the quality requirements prescribed by law by setting up guidelines and quality standards for accreditation;
- it develops instruments for reviewing on a regular basis whether these requirements are met by the private universities;
- it actively participates in international cooperation projects in the field of accreditation and quality assurance;
- it submits an annual report on its activities to the Austrian Parliament.

AIMS

The aims of the Austrian Accreditation Council are:

- to open the university sector to private providers from Austria and abroad;
- to provide quality assurance for the private university sector;
- to promote, improve and develop the quality of the private university sector;
- to create transparency and comparability in the interest of providers, students and the labor market;

- to encourage innovative forms of university-level training and further education;
- to ensure the comparability of degrees from Austrian private universities with those awarded by international programmes;
- to implement the objectives for the development of a European Higher Education Area for the private university sector.

WORK PRINCIPLES

The Austrian Accreditation Council:

- solely decides according to quality aspects referring to international standards;
- decides with the collaboration of international experts;
- decides independently and justifies its decisions in a consistent and verifiable manner;
- orientates itself towards educational policy developments in Austria and Europe;
- cooperates with international partners and is a member of international networks and panels in the field of quality assurance;
- maintains communication with private universities and their academic staff and students;
- observes its accountability to the public and the political decision makers by means of an adequate information policy;
- sets up procedural rules, standards and evaluation criteria and makes them available to the public;
- relies in its work on internationally developed Good Practice;
- provides for an external evaluation of its activities on a regular basis.

PROFILE

The Austrian Accreditation Council stands for:

- a transparent and reliable system of accreditation as an international role model for the private university sector;
- national and international competences in the field of accreditation;
- active cooperation in quality assurance on the European and global level.

des se convirtió diez años después en una red de agencias, de oficinas institucionales de calidad, con centenares de personas dedicándose a la calidad universitaria en exclusividad y con otros cuantos centenares, quizá miles, formando parte de comisiones evaluadoras y las mil y una actividades generadas desde entonces. Un éxito, sin duda, de *emprededurismo* universitario.

La pregunta que hay que hacerse ahora es esta: ¿Ha servido este crecimiento exponencial de recursos para algo? No hay duda de que la respuesta ha de ser positiva: ciertamente ha servido para algo. Sin embargo, si nos preguntásemos por la eficacia y eficiencia de los enormes esfuerzos y recursos dedicados tendríamos muchas más dudas. Cuestiones como ¿estamos haciendo lo correcto?, ¿sabemos a dónde vamos?, ¿están claros los objetivos de la garantía de la calidad?, ¿se emplean los recursos estratégicamente para mejorar la calidad? tienen respuestas muy discutibles. Tal vez habría que preguntarse si hemos generado un sistema insaciable y autocomplacido de garantía de calidad. ¿No sería el momento de replantearse los objetivos estratégicos de la garantía de la calidad en España, abandonar lo que no sirve o es poco productivo y dedicarse a lo esencial y eficaz?

Analicemos con algún detalle algunas de las actividades “estrella” de lo que hacen las agencias de calidad españolas que nos sirvan para reflexionar sobre lo que se hace, sus posibles errores y sus remedios.

Un primer ejemplo de los que se hace y no se debería hacer es el *sistema de acreditación del profesorado*, que se lleva las mayores energías de las agencias de evaluación españolas. Se trata de un invento “typical Spanish”. Algo increíble en cualquier sistema universitario de calidad. Sin embargo, aquí estamos todos despilfarrando el dinero público y unos esfuerzos enormes de evaluados y evaluadores en un mecanismo que tendría una alternativa bien sencilla y que funciona en cualquier otro sistema universitario: crear las condiciones para que las Universidades contraten a los mejores. La cuestión es: ¿Por qué las Universidades españolas no tratan de contratar a los mejores profesores? Si las Universidades persiguieran la calidad, buscarían a los mejores y nadie tendría que “acreditarles” quiénes son los mejores. Tenemos un sistema de acreditación del profesorado porque aceptamos implícitamente que nuestro sistema universitario no tiene como objetivo la calidad ni se dan las condiciones para que ese sea un objetivo alcanzable. ¿No sería más sencillo eliminar las causas y no tirar el dinero de los contribuyentes en la acreditación del profesorado? Quizá no sea tan sencillo, pero desde luego sería lo único eficaz a largo plazo. Creemos los incentivos para que las Universidades quieran ser las mejores y dejemos de preocuparnos por la cantidad de cosas innecesarias a las que, en nombre de la calidad, dedica la mayor parte de sus energías el sistema español de garantía de calidad.

Otro ejemplo destacable de programa estrella absolutamente prescindible es el de la llamada *verificación de títulos*. Este es otro invento que nace de la desconfianza de las autoridades hacia las Universidades. El sistema da por supuesto, lamentablemente con parte de razón, que los nuevos títulos que presentan las Universidades

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y RESULTADOS ACADÉMICOS (I) UNIVERSIDAD DE OVIEDO



FUENTES

Fernández S., Fernández J.E. and Álvarez A. (2007). *University institutional evaluation and academic achievement. In: Implementing and using quality assurance: Strategy and practice. A selection of papers from the 2nd European Quality Assurance Forum. 15 -17 November 2007. Sapienza Università di Roma, Italy.*
<http://www.eua.be/Publications.aspx>

<http://www.uniovi.es/calidad/procesosanteriores/pei>

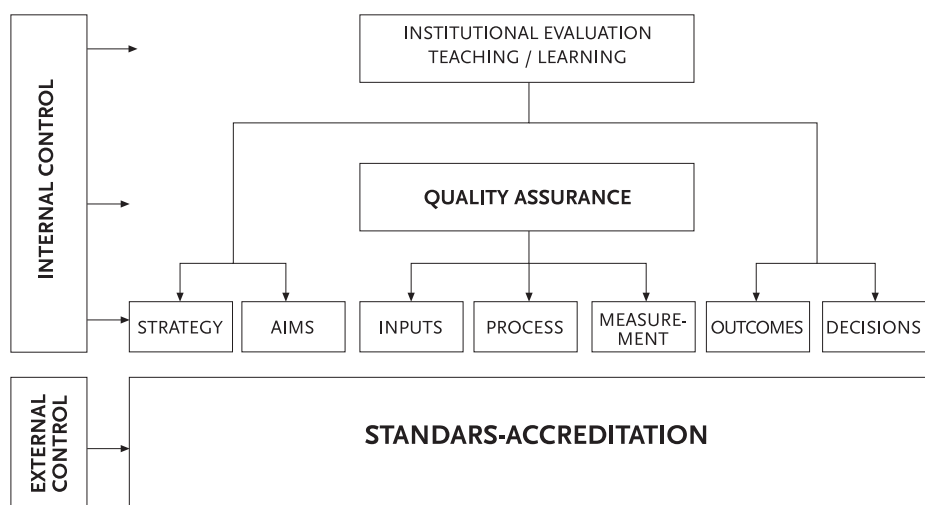
The main mechanism of institutional evaluation consists in providing the management of the institution with information about the strengths and weaknesses of the unit under analysis with the aim of improving its outcomes. Other desired effects are accountability, information transparency and the possibility of establishing comparisons between different organisations.

The evaluation process was carried out following steps and tasks according to guidelines from the Council of Spanish Universities and occurred in three stages: self-evaluation, external evaluation and final report.

The information analysed by the committees stemmed from a variety of sources. Some came directly from lecturers, students and administration staff, as well as from professionals and graduates while other information was collected from the relevant administrative units of the university and of the faculty/college itself. Yet other data came from internal surveys written by the committees and applied to the different sample groups.

The methodology applied under the Institutional Evaluation Programme has maintained this force and, in the case of the University of Oviedo, it has allowed us to comply with the pre-established six-year-period programme for degree evaluation.

Going back to the arguments used in the present study concerning evaluation approaches, the approach of the institutional evaluation of a given educational centre or degree must firstly be considered an initial stage within a recurrent improvement process, rather than an aim in itself. The evaluation effort should last no longer than six to eight months of the academic year. *The greatest effort should be devoted to defining and implementing a detailed improvement plan, which ought to be operative and involve achievement responsibilities for the management of the different faculties and departments.* It should also involve a deep reflection about the attitudes required within the teaching-learning process as well as by the management of the educational programme resources, since these are the most influential variables in student satisfaction and achievement.



(de hecho, no son las Universidades las que los presentan sino los diversos grupos de poder internos) no están necesariamente ajustados a las necesidades de la demanda sino más bien a los de la oferta. Es decir, están elaborados en función de las supuestas capacidades de los grupos de poder dentro de las Universidades. Para controlar esos posibles desmanes las autoridades crearon un programa de verificación previo de los títulos que ha paralizado el sistema de garantía de calidad español por unos años. Un proceso eminentemente burocrático que sería totalmente innecesario para unas Universidades autónomas que tuvieran como meta la busca de la calidad. Lo malo no es que se haya implantado un mecanismo de control previo tan impropio. Lo realmente grave es que posiblemente era necesario dada la escasa responsabilidad de las Universidades para hacer las cosas bien (o mejor dicho, la escasa responsabilidad de algunos de los grupos de poder internos). En cualquier caso, la consecuencia es una parálisis de otros sistemas de garantía de calidad eficaces porque la atención de las instituciones y de las agencias de calidad ha estado centrada por varios años en este programa burocrático.

2. CÓMO SE ALCANZA LA CALIDAD

En el camino de la búsqueda de la calidad de las Universidades se pueden aplicar varias estrategias de carácter externo e interno. Estas estrategias no son alternativas, hay que desarrollarlas al mismo tiempo y coordinadamente.

La *primera* estrategia para la mejora de la calidad de las Universidades es la de la evaluación institucional en sus varias formas. La larga experiencia española e internacional muestra que el enfoque de evaluación institucional funciona adecuadamente, alcanzando razonablemente los objetivos perseguidos. Por un lado, genera una movilización real por la calidad, interiorizando estos procesos en las instituciones y generando mejoras. Por otro lado, el escrutinio de visitantes externos y, sobre todo, la publicidad de los informes finales proporcionan una información a la sociedad, que puede considerarse aceptable.

Sin embargo, hay algunas reticencias respecto a estos procesos de evaluación. Algunos consideran a este tipo de procesos de evaluación como demasiado “suaves”, carentes del rigor necesario y se inclinan más por mecanismos basados en indicadores que acaben convertidos en *rankings*. Hay dos respuestas posibles a esta opinión: a) las instituciones universitarias son organismos peculiares en las que los objetivos son múltiples y no jerarquizables, por lo que los sistemas de control de calidad más cuantitativos que pueden instaurarse en otras empresas son de difícil aplicación aquí;

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL (II) *THE TECHNICAL UNIVERSITY OF KOSICE* (SLOVENIA) / 2006



FUENTE

http://www.tuke.sk/tuke/univerzita/vyrocnespravy/TU_Kosice_final_report_18_07_06.pdf

The evaluation of the Technical University of Kosice is part of a systemic evaluation of Slovak universities commissioned by the Slovak Ministry of Education, jointly with the Slovak Rectors' Conference.

The Technical University of Kosice is the first of the 23 Slovak universities to be evaluated and has requested a focus on Research Leadership and Management, with a secondary special interest in Internationalisation.

The activity of the university is based on the Higher Education Act of 2002. It appears that the University enjoys a measure of autonomy comparable to that enjoyed by many institutions in Western Europe. Indeed it has autonomy in several key areas, such as:

- organising its internal structure,
- appointing teachers and other personnel,
- enrolling students in accordance with the national system,
- managing finances and resources within the university,
- organising international and national cooperation and exchanges, research,
- initiatives and activities,
- generating income from research and other activities.

The Review process consisted of several phases. The University first produced a Self-Evaluation Report (SER) prepared by the Self-Evaluation Steering Committee. The Committee consisted of thirteen members and was chaired by vice-rector Professor Anton Cizmar. Membership consisted of teachers and students, university and faculty leaders and administrative managers, the Bursar, as well as the general manager of SLOVALCO and the head of the department of regional development of the Kosice self-governing region. Under the general direction of Rector Professor Juraj Sinay the University organised the self-evaluation process with the involvement and the cooperation of a large part of the academic community.

The Team focuses the discussions in the areas of:

- Autonomy
- Strategic Planning
- Research
- Students, Teaching and Learning
- Quality Processes
- Organisation and Governance
- Internationalisation
- Resources
- Capacity for Change

y b) el poder en las Universidades es difuso, no sólo por sus peculiares formas de gobierno (que podrían y deberían cambiar) sino por la importancia y autonomía de los “trabajadores” en el proceso universitario. Esto hace que haya que contar necesariamente con los distintos grupos que configuran la institución, tanto para su análisis como para la implementación de mejoras.

La evaluación institucional de las Universidades –como consecuencia de la demanda social de transparencia y de responsabilidad que se espera también por parte de las instituciones universitarias– no se resuelve solo mediante los *rankings*. Justamente el “éxito” de estos *rankings* se explica por la necesidad que tratan de cubrir. El problema es que estos *rankings*, aparte de sus múltiples errores metodológicos, solo se centran en la producción investigadora académica de la Universidad, algo que no interesa a los estudiantes y casi nada a los empresarios. De hecho solo interesan a los académicos, más especialmente a los dirigentes de las Universidades, y mucho más a los de aquellas Universidades con vocación más mercantil, generalmente anglosajonas, que gracias a las buenas posiciones en los *rankings* pueden subir desmesuradamente los precios de los distintos servicios que ofrecen.

Es remarcable que la estrategia de los *rankings*, a pesar de sus objetivos dudosos, haya sido tan bien acogida por la opinión pública y por los dirigentes universitarios, que se han sometido a ella sin más cuestionamientos. Incrementar la producción investigadora meramente académica de las Universidades se ha convertido en el objetivo prioritario de los dirigentes del sistema universitario. El gran objetivo de mejorar la calidad de las Universidades, especialmente el de la enseñanza que ofertan, que es, por cierto, su primera y principal misión, ha quedado postergado por la búsqueda de la “excelencia” investigadora, que parece tener como objetivo principal subir algunos escalones en los famosos *rankings*. Afortunadamente, la crisis económica ha paralizado una iniciativa tan poco útil para la Universidad española y tan absolutamente inútil, aunque costosa, para los ciudadanos.

La *segunda* estrategia en la búsqueda de la calidad es la apertura a la demanda social, algo de lo que todavía están lejos las Universidades españolas. Las Universidades son unidades productivas en las que existe una lógica tensión entre los que ofertan el producto y los que lo demandan. En términos generales, las Universidades españolas (y las europeas) han estado tradicionalmente dirigidas por la oferta (el Estado o los académicos) que han interpretado las demandas según sus criterios particulares, mejor o peor conectados con la realidad. Solo recientemente se han iniciado procesos para permitir que la demanda (los usuarios, los clientes de los servicios universitarios) sea también una fuerza directora del sistema universitario.

La experiencia acumulada enseña que los sistemas universitarios deben mantenerse distantes del poder directo del Estado. El Estado, como fuerza reguladora de la Educación Superior, muestra una clara tendencia hacia la burocratización, lo que resulta esterilizante para unas instituciones como las universitarias en las que, hoy más que nunca, la adaptabilidad debe ser un rasgo esencial. El Estado, que repre-

TRES RANKINGS UNIVERSITARIOS, UNA HERRAMIENTA MÁS PARA LA PERCEPCIÓN PÚBLICA DE LA ACCOUNTABILITY UNIVERSITARIA

FUENTES

<http://www.arwu.org/aboutarwu.jsp>

<http://www.timeshighereducation.co.uk/hybrid.asp?type=Code=431&pubCode=1&navcode=148>

<http://www.u-multirank.eu/>



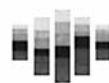
THE ACADEMIC RANKING OF WORLD UNIVERSITIES (ARWU) is first published in June 2003 by the Center for World-Class Universities and the Institute of Higher Education of Shanghai Jiao Tong University, China, and then updated on an annual basis. ARWU uses six objective indicators to rank world universities, including the number of alumni and staff winning Nobel Prizes and Fields Medals, number of highly cited researchers selected by Thomson Scientific, number of articles published in journals of Nature and Science, number of articles indexed in Science Citation Index - Expanded and Social Sciences Citation Index, and per capita performance with respect to the size of an institution. More than 1000 universities are actually ranked by ARWU every year and the best 500 are published on the web.



TIMES HIGHER EDUCATION

The publication of the world rankings has become one of the key annual events in the international higher education calendar. Since their first appearance in 2004, the global university league tables have been recognised as the most authoritative source of broad comparative performance information on universities across the world. They are now regularly used by undergraduate and postgraduate students to help select degree courses, by academics to inform career decisions, by research teams to identify new collaborative partners and by university managers to benchmark their performance and set strategic prio-

rities. As nations across the globe focus on the establishment of world-class universities as essential elements of economic policy, the rankings are increasingly employed as a tool for governments to set national policy. Because of the growing influence and reach of the rankings, Times Higher Education magazine has now confirmed a complete review of the rankings methodology. For 2010, it will introduce a raft of improvements to increase the rigour, balance and transparency of the annual university ratings.



U-Multirank

MULTI- DIMENSIONAL GLOBAL RANKING OF UNIVERSITIES; A FEASIBILITY PROJECT A European Commission Project

According to the Berlin Principles, rankings should "be clear about their purpose and their target groups. Rankings have to be designed with due regard to their purpose. Indicators designed to meet a particular objective or to inform one target group may not be adequate for different purposes or target groups." (Principle 2). Taking this principle of good ranking practice seriously means that defined rankings should include and compare similar and comparable programmes or institutions in terms of their missions and profiles. There is no one-size-fits-all approach for rankings. It does not make sense to compare study programmes in engineering in e.g. a small regional-oriented institution focussing on undergraduate education with an internationally-oriented research university where graduate education (Master, PhD) is a central element of the profile.

senta el interés general, debe limitar su actuación a ser garante de que las relaciones entre instituciones y usuarios son adecuadas. Por otro lado, la experiencia muestra que dejar en manos de los académicos el gobierno de las Universidades puede generar peligrosas tendencias corporativas.

El cambio de una Universidad de elites a una Universidad de masas, la necesidad de mejora, la creciente complejidad de las Universidades, la competitividad y la diversificación a nivel internacional y nacional, hacen que los sistemas universitarios deban inclinarse más hacia la satisfacción de las demandas sociales. La decantación hacia la sociedad pondría de manifiesto las preferencias de los usuarios directos (estudiantes) e indirectos (empleadores), generándose un clima de competencia por los recursos y por los clientes estimulante para la calidad de las instituciones.

La *tercera* estrategia para la calidad es utilizar los mecanismos de financiación de la Educación Superior como instrumentos que impulsen la eficacia del sistema universitario. Los incentivos financieros son un mecanismo más efectivo para influir en el funcionamiento de las Universidades que la pura intervención administrativa, ya que estos incentivos cambian las actitudes de las instituciones y el comportamiento del profesorado en la búsqueda de la calidad. Dentro de esta estrategia hay dos mecanismos: *la diversificación de las fuentes de financiación de las Universidades y los cambios en los mecanismos de asignación de recursos a las instituciones públicas*. Entre estos últimos el premiar directamente la consecución de determinados niveles de calidad, el establecer fondos especiales para financiar programas cuyos objetivos sean la mejora de la calidad, la utilización de fórmulas, que además de proporcionar estabilidad financiera a las instituciones, pueden introducir factores para promover la calidad de las unidades financiadas o el distribuir fondos a las Universidades mediante procesos competitivos.

La *cuarta* estrategia para la mejora de la calidad, y sin duda la más importante, es la mejora de la gobernanza universitaria. No parece posible que las estructuras actuales de gobernanza universitaria permitan ir adelante con políticas de calidad. Las políticas de calidad hay que implementarlas, y eso necesita unas estructuras que hoy por hoy no existen ni se vislumbra que vayan a existir en las Universidades españolas.

La responsabilidad primaria sobre la calidad está en las propias Universidades. Ellas son las que deben tomar la completa responsabilidad por ser de calidad. Las agencias solo deben garantizar a los ciudadanos que la calidad de las Universidades es razonable. Por su parte, la función primaria de los Gobiernos es mantener agencias independientes y fiables que cumplan su misión con autonomía, pero también tienen la potestad de diseñar políticas globales de calidad y políticas que permitan desarrollar la calidad. Sería mejor que cada uno cumpliera con sus deberes y cada agente dejara de inmiscuirse en lo que no le compete.

Siguiendo con preguntas auto-reflexivas: ¿Se acompaña la evaluación de otros incentivos a la calidad? Los modelos de gobierno y de gestión de las Universidades, ¿permiten desarrollar la calidad? La estructura del profesorado, ¿es la adecuada para

NVAO, THE ACCREDITATION ORGANISATION OF THE NETHERLANDS AND FLANDERS ENSURES THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION “JOINING FORCES”



FUENTE
[http://nvaO.com/
home.html](http://nvaO.com/home.html)

NVAO (in Dutch: Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie) is the Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders. The organisation was established by international treaty and it ensures the quality of higher education in the Netherlands and Flanders.

NVAO independently ensures the quality of higher education by assessing the quality control of higher education institutions in the Netherlands and accrediting higher education programmes in Flanders and the Netherlands. In addition, NVAO encourages quality awareness within higher education institutions and advances higher education in its national and international context.

NVAO has the following tasks:

1. assessing the quality control of higher education institutions in the Netherlands;
2. the accreditation of programmes offered by higher education institutions in the Netherlands and Flanders;
3. the initial accreditation of programmes that are not yet offered and/or registered in the Netherlands and Flanders;
4. to contribute towards emphasizing the distinctive features of programmes or institutions by assessing these quality features at the request of institutions in the Netherlands and Flanders;
5. to establish a commission of experts that will advise about the institutional audit or initial accredi-

tation of a programme and to approve a commission of experts as proposed by the higher education institution that will advise about the accreditation of existing programmes (in the Netherlands). These commissions always include a student member.

6. to have an active internationalisation policy in place regarding higher education and quality assurance in order to reach agreement and cohesion;
7. undertaking other tasks commissioned by the Dutch-Flemish Committee of Ministers;
8. reporting to the Dutch-Flemish Committee of Ministers about the quality of higher education programmes and making proposals in the interest of this quality;
9. contributing to the public debate on the developments in higher education within the scope of NVAO's primary tasks.

NVAO independently determines its priorities and pace within the framework of international agreements on quality assurance.

NVAO is included in the European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR) which means that NVAO substantially complies with the European Standards and Guidelines for Quality Assurance (ESG). NVAO is a Full member of ENQA and IN-QAAHE.

unas Universidades de calidad? La financiación, ¿es la adecuada para unas Universidades de calidad? Los mecanismos de financiación, ¿crean los incentivos para la mejora? O, por el contrario, ¿solo se evalúa porque es lo “políticamente menos comprometido”?

Salvo contadas excepciones, los sistemas de financiación (competencia de los Gobiernos), la apertura a la sociedad (competencia de las instituciones) y la gobernanza de las instituciones españolas (competencia de legisladores y de las propias instituciones) están lejos de promocionar la calidad. Por el contrario, son en general mecanismos poco propicios a estimular la mejora, la competencia y la adaptabilidad. En esas circunstancias la puesta en marcha de actividades de evaluación bajo la supervisión de las agencias solo puede conducir a la parálisis de los procesos de mejora o a su burocratización, que parece ser la opción dominante en la realidad actual.

Para finalizar, una breve reflexión sobre el futuro. Las Universidades españolas necesitan ser mejores y, además, parecerlo. Eso exige establecer mecanismos de mejora como los señalados, pero también es importante prestigiarlos y hacerlos visibles. Las instituciones y las agencias de calidad han de hacer un esfuerzo imaginativo para mejorar la calidad, pero lo han de hacer cuidando el reconocimiento externo y el prestigio internacional.

UNIVERSITIES SCOTLAND SUBMISSION TO THE REVIEW OF HIGHER EDUCATION GOVERNANCE, SEPTEMBER 2011

Review of Higher Education Governance

Universities Scotland's submission to the Scottish
Government's Review of Higher Education Governance

FUENTE

http://www.universities-scotland.ac.uk/uploads/US_GovResponse_FINAL-WEBo31011.pdf

Scotland is fortunate to have a governance system for its universities which is extensive, effective and subject to a process of continuous improvement. However, every system is capable of further improvement and, in line with the process of continuous improvement in the sector, Universities Scotland welcomes this Review as an opportunity to secure further evolution of university governance.

THE ACCOUNTABILITY CONTEXT FOR UNIVERSITY GOVERNANCE – GOVERNMENT & SFC REQUIREMENTS AND POWERS

Whilst universities are autonomous legal entities and formally independent of government and their numerous other stakeholders, they are also subject to a very significant level of oversight. This accountability is critical to all those who fund, learn in or work at our universities. In particular, universities are subject to specific requirements in relation to the safeguarding and use of public funds. This chain of financial accountability involves the Scottish and UK parliaments (for resources which come from devolved or reserved public resources), the Scottish Government, the Department for Business, Innovation and Skills (BIS), the Scottish Funding Council (SFC) and the institutions themselves. Scottish Ministers have (and use) the capacity to impose Conditions of Grant on universities through the SFC which institutions must comply with in order to receive funding. The Scottish Parliament also has recourse to summon the designated accountable officer within a university (i.e. the Principal) to provide evidence before parliamentary committees in relation to financial regularity and propriety.

The SFC has responsibility for ensuring that institutions are making proper arrangements for financial management and accounting and are using public

funds in ways which are consistent with the purposes for which they have been allocated. To this end, the SFC requires that all institutions comply with the requirements of the UK Combined Code on Corporate Governance 2008 (Revised May 2010), in so far as they relate to the higher education sector, particularly in relation to processes of internal control and audit and the publication of accounts.

ACCOUNTABILITY

Universities in Scotland are subject to a wide range of oversight and reporting requirements led by a number of statutory bodies. In particular, they are subject to specific requirements in relation to the safeguarding and use of public funds.

The formal relationship between SFC and the individual institution is set out in the Financial Memorandum. The foundation of this relationship is the provision of funding by the Council to the governing body of the institution, according to statute. Institutions are subject to a significant number of requirements upon which funding from SFC is conditional. The status of the Financial Memorandum is crucial in the sector's accountability to the Scottish Government and makes explicit that the governing body must, among other things, ensure that:

- public funds are used in accordance with relevant legislation and only for the purposes for which they are given;
- the institution strives to achieve best value from its use of public funds from all sources; and
- the institution takes appropriate account of Scottish Ministers' priorities as expressed in the Council's further and higher education policies and drawn to the institution's attention by the Council.

IMPACTO SOCIAL DE LAS UNIVERSIDADES Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Josep M. Vilalta

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015 (EU2015) MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL GOBIERNO DE ESPAÑA

TERCERA MISIÓN

Ortega y Gasset, en su conocido ensayo *Misión de la Universidad sobre las funciones de la Universidad para modernizar la sociedad*, ya apuntó a la introducción de nuevas ideas y a la promoción del espíritu crítico basado en el conocimiento como dos de las funciones que la Universidad debe afrontar para participar activamente en el proceso de modernización de las sociedades avanzadas.

Las Universidades, al desarrollar sus misiones de educación, investigación, transferencia y dimensión social, son claves para el nuevo modelo de sociedad basada en el conocimiento capaz de responder a los grandes retos globales de las sociedades modernas del siglo XXI:

- Transferencia de conocimiento y tecnología.
- Responsabilidad social universitaria.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

La *Estrategia 2015* contempla la aprobación de un eje central de trabajo dedicado a la responsabilidad social universitaria, diseñado en estrecho contacto con las propias Universidades y con las principales partes interesadas en esta materia.

Por ello, un objetivo claro de la EU2015 es que en su horizonte temporal todas las Universidades tengan un proyecto de RSU aprobado por el Consejo de Gobierno y Consejo Social y que sea difundido y co-

nocido en el ámbito de su comunidad universitaria. El documento de Responsabilidad Social Universitaria en el marco de la Estrategia Universidad 2015, se ha enviado a la Comisión permanente del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas del Ministerio de Trabajo e Inmigración. En esta Comisión está la CEOE, los sindicatos y otros muchos agentes sociales.

Con el objetivo de seguir avanzando en la cultura de la responsabilidad social en el ámbito universitario, el 13 de diciembre de 2010 se creó la Comisión de Responsabilidad Social Universitaria.

Se acomete, pues, el impulso de dicha responsabilidad social como una pieza fundamental del compromiso de la Universidad con la sociedad y con su tiempo, así como con las generaciones futuras. Este fomento se concibe como un compromiso que la Universidad ha de tener con su entorno local, así como con la comunidad nacional e internacional. Estos son los objetivos para la Universidad española en el horizonte 2015 que ha de perseguir una Universidad socialmente responsable.

1. EL IMPACTO SOCIAL DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

En los últimos veinticinco años estamos asistiendo a una creciente demanda social para la mejora de las capacidades y del impacto de las instituciones públicas en la sociedad. Aspectos tales como la exigencia de calidad y de pertinencia de los servicios públicos, la competitividad de lo público, la eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los servicios públicos atendiendo a un contexto de restricciones presupuestarias forman ya parte inequívoca del panorama institucional. Esta realidad, asimismo, se ha convertido todavía en más relevante en los últimos tres años a raíz de la crisis económica y financiera de Europa en un contexto global.

Las Universidades no son en absoluto ajenas a este contexto. Exigencia creciente de calidad y de pertinencia, análisis de coste-beneficio y de impacto en la inversión pública en Educación Superior, valoración creciente del rol estratégico de la Universidad a corto y medio plazo (con una visión más *utilitarista* de la Universidad al servicio del progreso social y la competitividad económica), globalización de la Educación Superior, son todos ellos factores ineludibles y probablemente de creciente importancia en los panoramas de la Educación Superior en Europa y en todo el mundo.

Por todo ello, los Gobiernos y las Administraciones responsables viven momentos de incertidumbre, que obligan a repensar en ocasiones la política universitaria y a intentar innovar en materia de gestión y política de Educación Superior.

No es de extrañar que proliferen reformas de toda clase en los sistemas universitarios de los países más avanzados, reformas que se concentran en temas como: qué han de hacer las Universidades, quién ha de decidir qué hacer, cómo tienen que relacionarse los diferentes sectores implicados en el gobierno y el funcionamiento de estas Universidades. No se trata de un movimiento de cambios que afectan tan solo a las Universidades, sino que afecta de lleno a los vínculos tradicionales y a los nuevos establecidos o a establecer entre las Universidades, el Estado (en el sentido de instituciones representativas responsables de la financiación y homologación de actividades universitarias) y otros agentes sociales y económicos implicados. En este sentido, en los últimos años se han generado en muchos Parlamentos, Gobiernos e instituciones transnacionales debates e informes sobre la reforma de los sistemas de Enseñanza Superior y las Universidades. Lo podemos observar en países como el Reino Unido, Francia, Alemania, Finlandia, Suecia, Dinamarca, Australia, Países Bajos, o en organismos como la OCDE, la UNESCO y la propia Comisión Europea. España no se escapa a esta tendencia y a esta necesidad.



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

FUENTE

<http://noticias.universia.es/vida-universitaria/noticia/2011/12/01/893371/catedra-inditex-responsabilidad-social-udc-lanza-primer-curso-posgrado-rs.html>

UN CASO ILUSTRATIVO: LA CÁTEDRA INDITEX DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE A CORUÑA

La Cátedra Inditex de RS nace de la ejecución del acuerdo de colaboración firmado entre la UDC e Inditex. En él, ambas instituciones se comprometen a desarrollar actividades dirigidas a la implantación de un modelo de responsabilidad social en la UDC. La coordinación técnica de las actuaciones que se llevan a cabo está a cargo del Consello Social de la UDC, en su calidad de órgano de participación de la sociedad en la Universidad.

El acuerdo de colaboración abarca tres áreas. La primera, la de divulgación y publicaciones, cuenta con la colección RSU, que ya ha visto el primero de sus volúmenes (*Responsabilidad Social Universitaria*, Netbiblo, 2010. A Coruña). La segunda, de transferencia, dio lugar a la publicación de la primera *Memoria de Responsabilidad Social Universitaria de la*

UDC, editada el pasado junio. La tercera, consistente en actividades de formación, tiene previsto materializarse en este Curso de Posgrado en Responsabilidad Social (RSC/RSU), así como en otras actividades como conferencias, seminarios de investigación y visitas a Inditex.

Tanto Inditex como la UDC coinciden en destacar la especial significación y relevancia estratégica que la Responsabilidad Social tiene, tanto para el mundo empresarial y la sociedad en general como, en particular, para el ámbito universitario. La UDC quiere profundizar en esta estrategia mediante el desarrollo de un modelo propio de responsabilidad social que le permita seguir avanzando en su política de transparencia, gestión participativa, valores éticos y compromiso social y medioambiental.

Desde la perspectiva de lo público, las instituciones están obligadas a rendir cuentas sobre sus actuaciones tanto ética como legalmente. La relación indisoluble entre la autonomía de los distintos entes de la Administración, la gobernabilidad, la responsabilidad social (fundamentada en la rendición de cuentas) debe conducir a la adecuación entre la toma de decisiones y las demandas sociales. El poder público tiene que responsabilizarse de sus decisiones y actuaciones hacia los ciudadanos. El concepto de buen gobierno necesita de la responsabilidad y la rendición de cuentas, y es por ello que los Gobiernos deben mejorar la gestión y la financiación pública, haciendo más transparentes los beneficios de los servicios públicos que se ofrecen a los ciudadanos a expensas de las aportaciones de los contribuyentes. Para ello, es necesaria la ética política y profesional que permita identificar las equivocaciones, determinar qué y por qué ha sucedido una determinada equivocación, explicarla en detalle y efectuar propuestas correctoras.

2. CALIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS UNIVERSIDADES. ANTECEDENTES Y REALIDAD ACTUAL

Considerando la Educación Superior como un aspecto estratégico de nuestra sociedad –puesto que genera y transmite conocimiento y, por ende, riqueza– es necesario evaluar los resultados de las instituciones universitarias. Hoy día casi nadie discute la idea de que la investigación, la transferencia de tecnología y la educación deben estar al servicio del progreso y del bienestar social, económico y cultural.

En el contexto del que ya se denomina *Estado evaluador* los Gobiernos pretenden Universidades descentralizadas, evaluables y acreditables, gobernadas con liderazgo y con una administración potente que permita llevar a cabo una evaluación afinada que responda a la rendición de cuentas requerida. La autonomía en la gestión universitaria garantiza este camino hacia la cultura de resultados, de eficiencia y de mejora y control de la calidad, dejando margen para la actuación responsable por parte de las instituciones. La rendición de cuentas no se puede desligar del modelo de gobierno y de la toma de decisiones de las Universidades y, en este sentido, existen diferencias notorias en estos dos aspectos según los países y su modelo universitario.

El término calidad se ha convertido en el estandarte enarbolado por las instituciones de Educación Superior de nuestro entorno geográfico. A lo largo de la última década han proliferado informes y estudios sobre la Educación Superior, instando a la

CUATRO MODELOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

FUENTE
LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LAS UNIVERSIDADES A LA SOCIEDAD. Josep M. Vilalta (Dir.), Àngela Bàguena, Gema Díaz, Jordi Galvà, Montserrat Peregrina, Ramón Rodríguez. ANECA. Madrid. 2006.

En el caso de Estados Unidos las Universidades son reconocidas como instituciones de gran relevancia para el progreso de la sociedad y la economía del país. La alta participación social y las numerosas iniciativas cívicas, locales y privadas que aportan valor a las Universidades estadounidenses conllevan a la par mayores exigencias de rendición de cuentas que deben demostrar logros y retornos sociales evidentes. Se trata de un sistema universitario con mecanismos de *accountability* muy arraigados, con altos niveles de especialización y competitividad.

El sistema universitario en Finlandia es robusto y de larga tradición, basado en la equidad y la gratuidad de la enseñanza en un Estado del bienestar fuertemente desarrollado. Se trata de un país con una larga tradición de responsabilidad en el ámbito de lo público, que destaca en los últimos años por un sistema de rendición de cuentas basado en los principios del managerialismo y de financiación por resultados.

La Educación Superior en Francia está vertebrada alrededor de un sistema de Universidades públicas y una gran diversidad de grandes *écoles*. Al igual que España, destaca por una fuerte presencia reguladora del Estado, con sistemas muy centrados en controles

ex ante. La rendición de cuentas se lleva a cabo principalmente a través del Comité National d'Évaluation, creado en 1984, que ha evaluado la totalidad de las Universidades y algunas grandes *écoles*. Estas evaluaciones han servido para el control interno de las Universidades pero no han tenido consecuencias significativas. Desde 1989, se ha iniciado una tímida experiencia para financiar las Universidades con contratos-programa, en los que se establecen una serie de objetivos nacionales y locales.

En el caso de Reino Unido, cuna de la tradición que combina la libertad académica y la autonomía universitaria con la concepción de las Universidades cívicas, la presencia social y mediática de las Universidades se refleja en la importancia y relevancia pública de los *rankings* universitarios. Se trata de un sistema abierto donde el Estado, especialmente desde la década de los ochenta, ha querido intervenir de forma más evidente, exigiendo una mayor rendición de cuentas, resultados académicos más claros y mayores garantías de calidad, fruto en muchas ocasiones de la dinámica de mayor competitividad e internacionalización de la Educación Superior.

La siguiente figura compara los ámbitos clave que destacan en cada uno de los países analizados:

	EE.UU	FINLANDIA	FRANCIA	REINO UNIDO
Acreditación	○	—	—	□
Bases de datos	—	○	—	—
Contratos-programa	—	○	○	—
Evaluación de calidad	○	○	○	○
Financiación	○	□	□	○
Fuerzas del mercado	○	□	—	□
Indicadores estratégicos	□	—	—	□
Profesionalización enseñanzas	—	—	○	—
<i>Rankings</i>	○	—	—	○
Vinculación a instituciones locales	○	□	○	○
Vinculación al territorio	○	○	○	○
Cambio continuo	○	□	—	○

○ Alto □ Medio — Bajo

evaluación y acreditación como mecanismos que garantizan la calidad en la docencia, la investigación y la gestión universitaria.

Sin embargo, resulta difícil evaluar y rendir cuentas sobre los resultados de las tres misiones de la Universidad: docencia, investigación y servicio público. Nos hallamos ante una organización en la que conviven una alta capacidad innovadora y adaptativa en sus unidades, una elevada resistencia al cambio en su conjunto, una situación de responsabilidad difusa, un sistema de gobierno universitario confuso, a menudo incapaz de responder con garantías al reto de la rendición de cuentas.

Así, los procesos de innovación que desean los Gobiernos han de ser compatibles con los valores, ritmos y prioridades de la Universidad, sin mermar la autonomía y la descentralización institucional. El pacto, la participación en los compromisos, el trabajo conjunto sobre lo que se quiere y cómo se quiere, la colaboración, el establecimiento de mecanismos de arbitraje, la negociación, la transmisión de resultados y, en definitiva, la rendición de cuentas han de ser mecanismos habituales de gestión y, en contrapartida, la financiación vinculada a los resultados alcanzados.

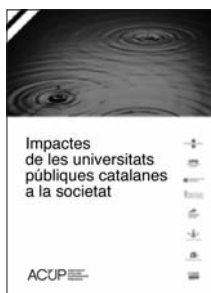
De hecho, la evaluación de la calidad ha formado parte de la Universidad desde sus orígenes. Los académicos han evaluado siempre el conocimiento de sus alumnos y también el de sus colegas. En este sentido, la tradición de la autoridad académica por méritos en investigación y de autogobierno es antigua en las instituciones de Educación Superior, siendo la reputación y el prestigio académico los que han actuado como valor que legitima la autoridad y la revisión entre pares en las distintas disciplinas universitarias.

Esta tradición histórica se perpetúa en la actualidad, en función de si las instituciones de Educación Superior se entienden como organismos públicos (al servicio de un Estado que estandariza e integra el conjunto de Universidades dentro de su sistema educativo), como instituciones culturales (a las que el Estado debe garantizar la autonomía entendiendo que el conocimiento es un bien en sí mismo que se aporta a la sociedad) o como empresas corporativas (que producen servicios educativos, de transferencia y de investigación y a las que el Estado exige eficiencia y calidad).

Hace ya algunas décadas, cuando la educación se transformó en un fenómeno socioeconómico de masas, se inició una reflexión económica de la educación en general y de la Educación Superior en particular. En consecuencia, los Estados empezaron a incluir los sistemas de Educación Superior en sus políticas globales de desarrollo nacional para asegurar el estado del bienestar, al que debían contribuir las Universidades garantizando el acceso a la educación para todos y actuando como agentes de desarrollo económico y de modernización. Era la época de la planificación racional, en la que el Gobierno regula y normaliza procedimientos, y que deriva en un intervencionismo en el sector de la Educación Superior, especialmente en los países del modelo continental, difícil de sostener.

De esta etapa de planificación gubernamental pasamos a la eclosión del Estado evaluador en los años ochenta, fruto de la necesidad estatal de mayor eficacia, iniciativa

IMPACTO SOCIAL DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS CATALANAS



FUENTE

<http://www.universitat-societat.cat/>

Este Informe analiza por primera vez conjuntamente la actividad de las ocho Universidades públicas catalanas y su repercusión en la sociedad y la economía del país. Se ofrecen los principales datos y magnitudes del sistema universitario público catalán y se comparan con datos del conjunto del Estado, de la UE y otros países y sistemas universitarios; además, el análisis se ilustra con ejemplos concretos de actividades y servicios que están llevando a cabo las Universidades catalanas en múltiples ámbitos. Así se hace patente el alto impacto y valor añadido que las Universidades aportan en el territorio, ya sea por la vía de la formación y el capital humano, ya sea mediante la búsqueda científica, el desarrollo social y cultural o la innovación y el progreso económico.

ALGUNOS DATOS

- Los estudiantes de Educación Superior en Cataluña, cuyos padres carecen de formación universitaria, es de un 40%, la cifra más alta de la OCDE.
- El porcentaje de acceso a la Universidad de cada generación de jóvenes se sitúa en torno al 40 %, uno de los porcentajes más altos de la OCDE. Si en 1973 las mujeres representaban un 37 % de las aulas, en 2010 el porcentaje era del 54 %.
- En comparación con Europa, el gasto público en becas y ayudas a los estudiantes es muy baja, de un 8,2 % frente a la media de la OCDE, un 17,3 %. En Cataluña, el 80 % de los jóvenes estudia sin ayudas, un porcentaje muy superior al de los países europeos más avanzados.
- En 2004 el 75 % de los graduados continuaban cursando algún estudio en las Universidades públicas catalanas. La tasa de ocupación de los graduados universitarios está alrededor del 80 %, casi treinta puntos por encima del total de la población. En el caso del doctorado, en que las Universidades catalanas son líderes en programas de calidad, se constatan las dificultades para la ocupación de los doctores en el sector privado (la inserción laboral de los doctores a las empresas es del 16 % frente al 44 % de los Estados Unidos).
- Las Universidades públicas catalanas tienen un impacto científico del 1,4 %, un 35 % por encima de la media mundial. Si junto con el impacto se mide la eficiencia (publicaciones por investigador en función de los recursos), el sistema universitario público catalán se sitúa por encima de la media europea y es equiparable al de países como, por ejemplo, Bélgica, Alemania y los Países Bajos.
- En Cataluña las Universidades son la principal estructura del país en la obtención de recursos procedentes de los programas marco de I+D de la Unión Europea. El nivel de estudios más elevado se corresponde con ciudadanos con una mayor participación cívica y política, y constata el aumento de la tolerancia y del consumo cultural. También se remarca que las Universidades públicas catalanas han contribuido al estudio y el fomento de la lengua, la cultura y la nación catalanas.
- En 2009 las Universidades públicas presenciales catalanas facturaron a las empresas un total de 125,7 millones de euros en concepto de servicios técnicos y estudios especializados realizados durante el año anterior. El 2009 había más de dos mil empresas innovadoras y de base tecnológica en los parques científicos catalanes, de las cuales el 81 % eran empresas pequeñas y microempresas.
- El impacto inmediato, a corto plazo, de las Universidades públicas catalanas sobre la economía del país se sitúa en el entorno de un 0,6 % del PIB de Cataluña, y un 1 % si contabilizamos las instituciones vinculadas. En este sentido, las Universidades públicas catalanas generan más de cuarenta mil puestos de trabajo directos, el 1,1 % del total de puestos de trabajo del tejido económico catalán.

y calidad institucional, del incremento de estudiantes universitarios, y de la introducción del mercado como principio regulador de la Educación Superior. Es la respuesta a una situación de crisis y de profundas dificultades en el sistema, motivada por la aparición de las reformas que desarrollan el binomio autonomía / responsabilidad con una clara tendencia a la rendición de cuentas para garantizar la estabilidad del sistema de Educación Superior, y basada en términos cuantitativos, para corregir más que para dirigir. Es un modelo de auto-regulación y de descentralización en el que se pretende asegurar la calidad evaluando los resultados y asignando financiación en función de estos resultados, y en el que se ha realizado un gran esfuerzo legislativo y de diálogo para lograr una gran capacidad de gestión de las instituciones y de rendición de cuentas a la sociedad. Para lograr una mayor objetividad, han proliferado instituciones diversas (agencias, comisiones...) que ejercen el papel asignado anteriormente a los Ministerios de Educación, que se encargan de elaborar los criterios y evaluar los resultados de las actuaciones en mejora de la calidad de las Universidades, y para completar el modelo tradicional de revisión por pares y autoevaluación.

A partir de los años noventa nos hallamos ante el predominio de la concepción que la nueva gestión pública otorga a la Universidad como productora de servicios educativos y de investigación, como una institución que lidera un proceso de planificación estratégica y de dirección por objetivos para garantizar la eficiencia, y en la que se trabaja conjuntamente con el Gobierno para hallar y medir indicadores de calidad, con el control *a posteriori* por parte del Estado mediante entes intermedios. Pero son también ideas de la nueva gestión pública integrar e incorporar los papeles de organismo público y de institución cultural a esta Universidad pensada fundamentalmente como empresa corporativa.

El contexto descrito hace necesaria una rendición de cuentas que sea algo más que una auditoría o una justificación económica aplicada a las instituciones de Educación Superior. Con unas herramientas ágiles, creíbles, fiables, transparentes, accesibles y participadas, cada institución de Educación Superior debe dar a conocer lo que hace con los recursos de que dispone, detectar los problemas y proponer soluciones, asignar responsabilidades, asumir consecuencias, determinar su grado de calidad y proyectar su visión de futuro. La Administración correspondiente, a su vez, debe establecer los criterios de calidad (estándares), medir los resultados obtenidos (acreditación) y establecer criterios equitativos de financiación, velando por el interés público.

THE RESPONSIBILITIES OF INDEPENDENCE

NATIONAL ASSOCIATION OF INDEPENDENT COLLEGES AND UNIVERSITIES (NAICU)



FUENTES

<http://www.naicu.edu/about/>

http://www.naicu.edu/special_initiatives/accountability/about/

http://www.naicu.edu/docLib/20070323_Responsibilities.pdf

The National Association of Independent Colleges and Universities (NAICU) serves as the unified national voice of independent higher education. Since 1976, the association has represented private colleges and universities on policy issues with the federal government, such as those affecting student aid, taxation, and government regulation. Today, through new communication technologies, an improved governance structure, and increased member participation, NAICU has become an even more effective and respected participant in the political process. With more than 1,000 members nationwide, NAICU reflects the diversity of private, nonprofit higher education in the United States. More than ten years ago, NAICU issued a report on The Responsibilities of Independence.

Accountability in higher education also is constantly evolving, as institutions explore new avenues for measuring results and documenting outcomes. Unlike much of elementary and secondary education, the effectiveness, efficiency, and success of American higher education cannot be measured using common yardsticks across all institutions. Therefore, this site additionally will serve as a resource for those tracking the experimentation and innovation of colleges and universities as they pursue new forms of accountability with all of those whose lives they touch.

Here is an admittedly incomplete list of major entities to which these institutions are accountable, and in ways they are accountable to each group:

I. GOVERNMENTS AND GOVERNING BODIES

Whom: Federal, state, and local governments, governing boards, church control, accrediting bodies, bond rating agencies, National Collegiate Athletic Association (NCAA), American Association of University Professors (AAUP).

What: Proper expenditure of public funds (including those administered through grants and contracts), fiscal stability, compliance with the laws of each jurisdiction, compliance with the responsibilities and requirements of nonprofit organizations.

II. THE PUBLIC

Whom: Both the general public as well as subsets of the public who may utilize and/or support the services of the institution (e.g., prospective students and their parents, employers, elementary and secondary schools).

What: Clear and accurate information about the institution, its self-regulatory processes, and the benefits of higher education to individuals and society. For prospective students and their families, accountability includes providing information that helps them make meaningful choices among colleges and universities, and assists them in understanding financial aid programs.

III. INSTITUTIONAL CONSTITUENCIES

Whom: Students, faculty, staff, alumni, donors, foundations, local community.

What: Depends on the particular constituency. The accountability may be contractual, based on ethical considerations, or grow out of societal standards and expectations.

3. LA IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES PARA LA CALIDAD Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS

La herramienta básica para una correcta gestión de la calidad y para la rendición de cuentas son los indicadores. Existen diversas definiciones de indicador, entre las que destacamos dos: los indicadores se definen como medidas objetivas, usualmente cuantitativas, del cumplimiento de un logro de una institución o de un sistema educacional; y los indicadores son valores numéricos que se utilizan para medir algo difícil de medir. En definitiva, los indicadores son unidades de información válida y fiable sobre el objeto o fenómeno estudiado que permiten conocer la realidad observada y emitir juicios sobre ella. Los indicadores deben ser útiles para la toma de decisiones, tanto desde las Administraciones y Gobiernos como desde las propias Universidades y sus distintos órganos y unidades académicas y de gestión.

El debate sobre los indicadores ha sido amplio durante las dos últimas décadas en las instituciones de Educación Superior. La necesidad de disponer de un buen sistema de información ha surgido en el momento en el que las Universidades han entendido que el progreso y la evolución está en la planificación estratégica (indicadores para la toma de decisiones), en la financiación diferenciada sobre la base de los resultados y en la rendición de cuentas (indicadores de rendimiento), en la autoevaluación de la gestión universitaria (indicadores para medir la calidad) y en la necesidad de comparar instituciones universitarias (indicadores para la elaboración de *rankings*). Por ello, se deben analizar detalladamente las características, requisitos, diseño y criterios que debe cumplir un buen sistema de indicadores.

Los detractores de utilizar los indicadores en procesos como los que hemos enunciado en el párrafo anterior se basan en que no dejan de ser más que descripciones parciales de la realidad y, en consecuencia, la simplifican o reducen. Algunos autores apuntan incluso a que los indicadores por sí solos son una herramienta más limitada de lo que algunos pensaban. Y es cierto. Por sí solo un indicador simple es una descripción objetiva de una situación o proceso. En ese sentido, estamos hablando de estadísticas, por ejemplo, el total de alumnos de una Universidad. Asimismo, los indicadores generales no son más que datos que provienen del exterior y que no están asociados a programas institucionales; por ejemplo, el grado de satisfacción de los usuarios de un servicio de *campus* de una Universidad obtenido de una encuesta externa. En cambio, los indicadores de rendimiento aportan un valor añadido en la medida que hace referencia a un estándar o a un objetivo con el que se comparan resultados; por ejemplo, la evolución del porcentaje de titulados de una Universidad respecto al número total de alumnos en un curso académico.

En resumen, como se ha dicho, el concepto de buen gobierno necesita de la responsabilidad y de la rendición de cuentas. En el ámbito universitario, además, la necesaria autonomía universitaria debe ir acompañada de mecanismos explícitos de

ACCOUNTABILITY IN HIGHER EDUCATION AS A WHOLE IS A CHALLENGE



FUENTE

<http://net.educause.edu/ir/library/pdf/ERBo209.pdf>

For a variety of reasons, accountability in higher education as a whole is a challenge. Understanding those challenges may, however, help institutions deal more effectively with accountability.

Measurement. It is relatively easy to document costs; they tend to be quantitative, direct, and immediate. Benefits, the other half of the accountability equation, tend to be qualitative, indirect, and long-term. This discontinuity represents a measurement challenge.

Offense or defense. Institutions must decide whether to treat accountability as a threat or as an opportunity. The resulting strategies are either defensive or offensive in nature. Accountability is typically seen as a threat, which fosters resistance.

Halo effect. American higher education is widely perceived to be the best in the world, and there are few incentives to test or challenge that assumption. Even as costs escalate, that reservoir of good will can often substitute for genuine accountability.

Locus of responsibility. If learning outcomes are the ultimate test of educational accountability, assessing either credit or blame is never easy. Who is responsible if students fail to learn—teachers, the institution generally, parents, peer groups, government, students themselves, or all of the above? When everyone is theoretically responsible, the practical inclination is to hold no one responsible.

Technology dilemma. Technological interventions may have little to do with learning outcomes, administrative efficiencies, or other outcomes, *per se*. For example, the real causal agent for change may have been process redesign rather than IT, creating a cause/effect dilemma.

Culture. Finally, there is a deeper and more pervasive reason why public accountability and higher education make strange bedfellows at best. The collegial culture elevates the discipline, faculty peer review, and the autonomous scholar as the only legitimate pillars of accountability. Trust is substituted for accountability. Attempts to apply traditional forms of accountability and “bean counting” to an academic institution are considered by some to be unnecessary, irrelevant, misleading, and insulting.

rendición de cuentas a la sociedad y a los organismos responsables de la política universitaria y científica. En esta línea, el sistema universitario español (de hecho, al igual que todas las instituciones y organismos públicos y representativos) debe caminar con celeridad desde la praxis de unas evaluaciones más centradas en *inputs* y en procesos, a un modelo basado en la rendición de cuentas de resultados y de impactos sociales, culturales, económicos y tecnológicos.

SUMMING UP

José-Ginés Mora Ruiz
Josep M. Vilalta

España fue uno de los primeros países europeos que estableció sistemas de garantía de calidad y algunas de sus agencias alcanzaron pronto cierta relevancia internacional. Los recursos financieros y humanos dedicados a la garantía de la calidad han sido notables. Los primeros resultados fueron muy esperanzadores. Sin embargo, la última década lo ha sido bastante menos. Da la impresión que el impulso inicial del sistema de garantía de calidad ha sido en parte sustituido por una buena dosis de burocracia, si no paralizante, al menos poco estimulante. La imagen exterior del sistema de garantía de calidad español parece también deteriorarse y, a pesar de que las Universidades son las instituciones públicas españolas más evaluadas, se requiere un sistema más robusto y explícito de rendición de cuentas y de análisis de impacto para que la transparencia de las Universidades cumpla con sus objetivos. Baste decir que tras veinte años no existe todavía un sistema público y publicado de indicadores de rendimiento de las Universidades españolas. Sería, por tanto, conveniente que la garantía de calidad y la rendición de cuentas se volvieran a reanimar bajo principios de eficacia (planteándose claramente los objetivos que se persiguen) y de eficiencia (utilizar los recursos disponibles para los objetivos estratégicos de mejora).

No parece posible avanzar en los procesos de garantía de calidad, ni evidentemente en la calidad de las Universidades españolas, si no se producen cambios en el modelo de gobernanza de las Universidades, incluyendo reformas en las políticas de profesorado. Este es un punto que aparece en todos los informes que se han hecho sobre la Universidad española desde organismos internacionales y en el que todos los expertos coinciden, pero que nunca es asumido seriamente por los que tiene capacidad legislativa para hacerlo. Sin solucionar este problema estructural es difícil que se pueda avanzar en la calidad de las Universidades españolas.

Existe una tendencia internacional a ligar la financiación de las Universidades a resultados. Ello, además, contribuye a estimular la diversidad institucional y permite estimular el cumplimiento de los objetivos y servicios que prestan las Universidades. Aunque, para el caso de España, algunas Comunidades Autónomas han desarrollado mecanismos de financiación de este tipo, el sistema en su conjunto no está sometido a estímulos suficientes para la mejora de la calidad. Desarrollar y diversificar más los modelos de financiación basados en resultados dependientes de la naturaleza de la misión y objetivos de cada Universidad y aumentar el peso de los estímulos en la financiación total son vías imprescindibles para avanzar en la cali-

dad de las instituciones universitarias, como así lo ponen de manifiesto algunas prácticas asumidas por los mejores sistemas universitarios del mundo.

La competencia entre Universidades (que no excluye la cooperación cuando sea conveniente) es un mecanismo importante para promover una cultura de calidad. Las Universidades han tenido históricamente una clientela cautiva que les ha hecho comportarse de una manera pasiva frente a la demanda. Aunque las cosas están empezando a cambiar, la mentalidad tradicional cambia poco y la idea de que las Universidades tienen deberes hacia sus “clientes” está lejos de haber calado en la mentalidad de las instituciones y de sus profesores. En este sentido, hacer que los universitarios sean capaces de tomar decisiones libres sobre dónde estudiar sería un mecanismo poderoso de estimular la calidad. La sociología de los españoles no ayuda ciertamente a la movilidad, pero la carencia de un sistema eficaz de becas y préstamos actúa como un freno para la movilidad y, en consecuencia, para que la demanda sea un estímulo a la calidad.

Juntamente con los elementos esenciales de contexto (gobernanza, financiación y demanda), el propio sistema de garantía de calidad necesita rejuvenecerse vigorosamente después de veinte años de vida. Pueden parecer pocos, pero los procesos de garantía de calidad, como todos los procesos de evaluación, necesitan estar en constante renovación. Es una ley universal que todo sistema tiende a acomodarse a los procesos por los que es evaluado. Los sistemas de evaluación tienen un efecto estimulante sobre la calidad limitado en el tiempo: en el momento en el que el sistema los ha asimilado dejan de tener efecto eficaz. En España se han creado estructuras burocráticas para la gestión de la calidad, en principio bien cualificadas, pero que han dejado de estarlo precisamente porque han dejado de renovarse. En evaluación, hacer las cosas formalmente bien durante demasiado tiempo es ya hacerlo mal. En definitiva, cualquier política de garantía de calidad se justifica por buscar objetivos estratégicos de mejora y centrarse en su logro, evitando procesos burocráticos altamente consumidores de recursos y poco eficaces.

Elementos diferenciadores como la misión de cada Universidad, el tamaño, la especialización, las políticas de calidad, de inversión en docencia o investigación, el diseño de programas y la organización de la oferta de titulaciones, la contratación de personal, las estrategias de desarrollo regional, nacional e internacional, conllevan necesariamente diferencias en los resultados. Un enfoque que, como ya se ha comentado, puede legitimarse a través de los mecanismos de evaluación institucional de las Universidades que hay que seguir desarrollando.

Entre los objetivos estratégicos debería prestarse una atención muy especial a dos de ellos: a la calidad de la enseñanza que se recibe en las Universidades españolas y la transparencia informativa sobre lo que ofrecen las Universidades. El primero es, hoy por hoy, el punto más débil del sistema. La mejora de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, incluyendo la dimensión internacional que haga atractivos los estudios en España no solo a los jóvenes españoles sino a los de todo el

mundo, debería ser una meta prioritaria en los esfuerzos de promoción de la calidad. La transparencia informativa con datos relevantes sobre la calidad de los resultados debería ser una realidad tan pronto como fuera posible. Disponer de toda la información para elegir una carrera o una Universidad debería ser algo tan accesible y tan bien informado como lo son, hoy en día, los mecanismos de acceso a servicios que disponen de gran cantidad de detalles y se apoyan en las valoraciones de los propios usuarios.

Este último aspecto es sin duda una herramienta esencial para la rendición de cuentas de las Universidades tanto públicas como privadas. En las sociedades con larga tradición de un *ethos* basado en asumir ante los ciudadanos la responsabilidad de los *outputs* generados por los servicios de interés general, la rendición de cuentas aparece como una práctica cada vez más generalizada para gestionar percepciones públicas y profesionales. También es cierto que existen fuertes resistencias y que, en ocasiones, la dación de cuentas y la Educación Superior no son los mejores “compañeros de viaje”. La única legitimidad que tradicionalmente han reconocido las Universidades para evaluar sus propios resultados ha sido la de “sus pares”. La cultura colegial y la autonomía universitaria constituyen los pilares que legitiman además su funcionamiento y limitan la obligatoriedad del compromiso de transparencia exigible por los ciudadanos de la calidad del servicio educativo que prestan. Sin embargo, es un hecho cada vez más patente que la confianza “incondicional” empieza a sustituirse por la rendición de cuentas. Intentos para aplicar formas tradicionales de rendición de cuentas y contabilidad “pura y dura” a una institución académica son considerados por algunos como irrelevantes, innecesarios y, en ocasiones, hasta insultantes.

A pesar de la complejidad de incorporar paulatinamente estos instrumentos, la Educación Superior está ya en condiciones de obtener lecciones útiles de modelos prácticos de rendición de cuentas. La mayor parte de las instituciones deben abordar periódicamente la revisión de su oferta académica en función de los recursos económicos y humanos, perseguir acreditaciones institucionales y reflexionar sobre la viabilidad de las disciplinas que imparten. Existen iniciativas en algunos países que impulsan la participación de las Universidades en procesos nacionales de evaluación o se acogen a nuevos modelos de financiación basados en los resultados, que son propuestos por las Administraciones públicas. Si bien es cierto que los certificadores se centran en el objetivo de “garantía de calidad” sin mencionar explícitamente la rendición de cuentas, una aproximación holística a ésta implica necesariamente que la autonomía universitaria, la financiación y gobierno de la Universidad y la responsabilidad social de la institución aparecen intensamente relacionadas cuando existe la voluntad de dar cumplimiento a los objetivos de eficiencia y transparencia.

ANEXO

STANDARDS AND GUIDELINES FOR QUALITY ASSURANCE IN THE EUROPEAN HIGHER EDUCATION AREA

STANDARDS AND GUIDELINES FOR QUALITY ASSURANCE IN THE EUROPEAN HIGHER EDUCATION AREA

European Association for Quality Assurance
in Higher Education

EXECUTIVE SUMMARY



Education and Culture

DG Education and Culture

This project has been funded with support from the European Commission in the framework of the Socrates programme. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

© European Association for Quality Assurance in Higher Education,
2005, Helsinki

Layout: Pikseri Julkaisupalvelut

Helsinki, Finland 2005

EXECUTIVE SUMMARY

This report has been drafted by the European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), through its members, in consultation and co-operation with the EUA, ESIB and EURASHE and in discussion with various relevant networks. It forms the response to the twin mandates given to ENQA in the Berlin Communiqué of September 2003 to develop ‘an agreed set of standards, procedures and guidelines on quality assurance’ and ‘to explore ways of ensuring an adequate peer review system for quality assurance and/or accreditation agencies or bodies’.

The report consists of four chapters. After the introductory chapter on context, aims and principles, there follow chapters on standards and guidelines for quality assurance²; a peer review system for quality assurance agencies; and future perspectives and challenges.

The main results and recommendations of the report are:

- There will be European standards for internal and external quality assurance, and for external quality assurance agencies.
- European quality assurance agencies will be expected to submit themselves to a cyclical review within five years.
- There will be an emphasis on subsidiarity, with reviews being undertaken nationally where possible.
- A European register of quality assurance agencies will be produced.
- A European Register Committee will act as a gatekeeper for the inclusion of agencies in the register.
- A European Consultative Forum for Quality Assurance in Higher Education will be established.

When the recommendations are implemented:

- The consistency of quality assurance across the European Higher Education Area (EHEA) will be improved by the use of agreed standards and guidelines.
- Higher education institutions and quality assurance agencies across the EHEA will be able to use common reference points for quality assurance.
- The register will make it easier to identify professional and credible agencies.
- Procedures for the recognition of qualifications will be strengthened.
- The credibility of the work of quality assurance agencies will be enhanced.
- The exchange of viewpoints and experiences amongst agencies and other key stakeholders (including higher education institutions, students and labour market representatives) will be enhanced through the work of the European Consultative Forum for Quality Assurance in Higher Education.

- The mutual trust among institutions and agencies will grow.
- The move toward mutual recognition will be assisted.

SUMMARY LIST OF EUROPEAN STANDARDS FOR QUALITY ASSURANCE

This summary list of European standards for quality assurance in higher education is drawn from Chapter 2 of the report and is placed here for ease of reference. It omits the accompanying guidelines. The standards are in three parts covering internal quality assurance of higher education institutions, external quality assurance of higher education, and quality assurance of external quality assurance agencies.

Part 1

European standards and guidelines for internal quality assurance within higher education institutions

- 1.1. Policy and procedures for quality assurance: Institutions should have a policy and associated procedures for the assurance of the quality and standards of their programmes and awards. They should also commit themselves explicitly to the development of a culture which recognises the importance of quality, and quality assurance, in their work. To achieve this, institutions should develop and implement a strategy for the continuous enhancement of quality. The strategy, policy and procedures should have a formal status and be publicly available. They should also include a role for students and other stakeholders.
- 1.2. Approval, monitoring and periodic review of programmes and awards: Institutions should have formal mechanisms for the approval, periodic review and monitoring of their programmes and awards.
- 1.3. Assessment of students: Students should be assessed using published criteria, regulations and procedures which are applied consistently.
- 1.4. Quality assurance of teaching staff: Institutions should have ways of satisfying themselves that staff involved with the teaching of students are qualified and competent to do so. They should be available to those undertaking external reviews, and commented upon in reports.
- 1.5. Learning resources and student support: Institutions should ensure that the resources available for the support of student learning are adequate and appropriate for each programme offered.
- 1.6. Information systems: Institutions should ensure that they collect, analyse and use relevant information for the effective management of their programmes of study and other activities.
- 1.7. Public information: Institutions should regularly publish up to date, impartial and objective information, both quantitative and qualitative, about the programmes and awards they are offering.

Part 2

European standards for the external quality assurance of higher education

- 2.1. Use of internal quality assurance procedures: External quality assurance procedures should take into account the effectiveness of the internal quality assurance processes described in Part 1 of the European Standards and Guidelines.
 - 2.2. Development of external quality assurance processes: The aims and objectives of quality assurance processes should be determined before the processes themselves are developed, by all those responsible (including higher education institutions) and should be published with a description of the procedures to be used.
 - 2.3. Criteria for decisions: Any formal decisions made as a result of an external quality assurance activity should be based on explicit published criteria that are applied consistently.
 - 2.4. Processes fit for purpose: All external quality assurance processes should be designed specifically to ensure their fitness to achieve the aims and objectives set for them.
 - 2.5. Reporting: Reports should be published and should be written in a style, which is clear and readily accessible to its intended readership. Any decisions, commendations or recommendations contained in reports should be easy for a reader to find.
 - 2.6. Follow-up procedures: Quality assurance processes which contain recommendations for action or which require a subsequent action plan, should have a predetermined follow-up procedure which is implemented consistently.
 - 2.7. Periodic reviews: External quality assurance of institutions and/or programmes should be undertaken on a cyclical basis. The length of the cycle and the review procedures to be used should be clearly defined and published in advance.
 - 2.8. System-wide analyses: Quality assurance agencies should produce from time to time summary reports describing and analysing the general findings of their reviews, evaluations, assessments etc.
- 3.3. Activities: Agencies should undertake external quality assurance activities (at institutional or programme level) on a regular basis.
 - 3.4. Resources: Agencies should have adequate and proportional resources, both human and financial, to enable them to organise and run their external quality assurance process(es) in an effective and efficient manner, with appropriate provision for the development of their processes and procedures.
 - 3.5. Mission statement: Agencies should have clear and explicit goals and objectives for their work, contained in a publicly available statement.
 - 3.6. Independence: Agencies should be independent to the extent both that they have autonomous responsibility for their operations and that the conclusions and recommendations made in their reports cannot be influenced by third parties such as higher education institutions, ministries or other stakeholders.
 - 3.7. External quality assurance criteria and processes used by the agencies: The processes, criteria and procedures used by agencies should be pre-defined and publicly available. These processes will normally be expected to include:
 - a self-assessment or equivalent procedure by the subject of the quality assurance process;
 - an external assessment by a group of experts, including, as appropriate, (a) student member(s), and site visits as decided by the agency;
 - publication of a report, including any decisions, recommendations or other formal outcomes;
 - a follow-up procedure to review actions taken by the subject of the quality assurance process in the light of any recommendations contained in the report.
 - 3.8. Accountability procedures: Agencies should have in place procedures for their own accountability.

Part 3

European standards for external quality assurance agencies

- 3.1. Use of external quality assurance procedures for higher education: The external quality assurance of agencies should take into account the presence and effectiveness of the external quality assurance processes described in Part 2 of the European Standards and Guidelines.
- 3.2. Official status: Agencies should be formally recognised by competent public authorities in the European Higher Education Area as agencies with responsibilities for external quality assurance and should have an established legal basis. They should comply with any requirements of the legislative jurisdictions within which they operate.



Fundación Europea Sociedad y Educación
European Foundation Society and Education

Ferraz, 79, 3º izquierda
28008 Madrid
T 34 91 455 15 76
F 34 91 455 16 57

Rue de Trèves, 49 bte 3
B 1040 Bruxelles
T 32 2 280 6340
F 32 2 280 6338

www.sociedadyeducacion.org
fundacion@sociedadyeducacion.org



Garantía de calidad y rendición de cuentas son, además de un compromiso institucional de las Universidades, un ejemplo de transparencia exigible por el servicio público que prestan. Este 5 Documento de trabajo de Studia XXI, introducido por Guy Haug, experto en políticas universitarias, analiza, de la mano de José-Ginés Mora y Josep M. Vilalta, qué enfoques contribuirían a mejorar los procesos de aseguramiento de la calidad y harían más explícita la responsabilidad social de las Universidades españolas.

Las directrices aconsejadas por los autores sugieren unas políticas de garantía de calidad y rendición de cuentas diferentes a las actualmente vigentes en España, menos burocráticas y procedimentales, más transparentes y flexibles. Una línea de mejora que implica el diseño de nuevas estrategias relacionadas con la autonomía universitaria, el buen gobierno y la financiación de las instituciones de Educación Superior.

Las *Claves y Recomendaciones* que acompañan este Documento, asumidas por los miembros de Studia XXI, reflejan la voluntad de animar el paso del diagnóstico a la acción.

Quality assurance and accountability are, in addition to being an institutional commitment from Universities, an example of the transparency required of the public service they provide. In this 5th Working Paper from Studia XXI, introduced by Guy Haug, an expert on university policies, José-Ginés Mora and Josep M. Vilalta analyse which approaches would contribute to improving processes to assure the quality of Spanish Universities and make their social responsibility more explicit.

The guidelines suggested by the authors point to a series of policies to assure quality and accountability that differ from those currently applied in Spain; less bureaucratic and procedural, more transparent and flexible. A line of improvement that involves designing new strategies related to university autonomy, good governance and financing of higher education institutions.

The *Core Issues and Recommendations* that accompany this Document, assumed by the members of Studia XXI, reflect the desire to encourage a move from diagnosis to action.

