

---

Servicio de Publicaciones y Difusión Científica (SPDC), Universidad de Las Palmas de Gran Canaria,  
Parque Científico-Tecnológico, Edificio Polivalente II, C/ Practicante Ignacio Rodríguez, s/n  
Campus Universitario de Tafira, 35017  
Las Palmas de Gran Canaria, Spain

---

## El Guiniguada. Revista de investigaciones y experiencias en Ciencias de la Educación

eISSN: 2386-3374

Journal information, indexing and abstracting details, archives, and instructions for submissions:  
<http://ojsspdc.ulpgc.es/ojs/index.php/ElGuiniguada/index>



### La Universidad: Retos y desafíos. Retos para una sociedad más inclusiva, más culta y más competitiva

The University: Challenges and purposes.  
Challenges for a more inclusive, more cultured  
and more competitive society

**Marina Tomàs-Folch**

UAB

DOI (en Metadatos y en Sumario Revista)

Recibido el 17/11/18

Aceptado el 26/11/18

El Guiniguada. Revista de investigaciones y experiencias en Ciencias de la Educación is licensed under a  
Creative Commons Reconocimiento No Comercial-Sin Obra Derivada  
4.0 Internacional License.



**La Universidad: Retos y desafíos.**  
**Retos para una sociedad más inclusiva, más culta y más competitiva**  
The University: Challenges and purposes.  
Challenges for a more inclusive, more cultured and more competitive society

---

**Marina Tomàs-Folch**

UAB

marina.tomas@uab.cat

RESUMEN

La Universidad no es la única pero si es una de las principales instituciones que tiene importantes retos para seguir siendo una institución de referencia como lo ha sido siempre y pueda servir a la sociedad a la que se debe. En el s. XXI caracterizado por el cambio constante en todas las facetas de nuestra vida siendo en la universidad las de mayor relevancia las siguientes: internacionalización, sociedad digital, generalización de la educación universitaria, investigación para la transferencia a la empresa y a las organizaciones sociales y nuevo modelo de gobernanza. Todo ello requiere repensar las funciones tales como docencia, investigación y gestión; requiere también repensar las relaciones con los otros agentes sociales; requiere en definitiva revisar su cultura y reconstruirla a fin de que sea capaz de hacer frente a los retos y desafíos que tiene.

PALABRAS CLAVE

Universidad, desafío institucional, internalización, transferencia del conocimiento

ABSTRACT

The University is not the only one but it is one of the main institutions that has important challenges to continue being a reference institution as it has always been and serves the society to which it owes. In the S. XXI characterized by the constant change in all facets of our life being in the university the most relevant the following: internationalization, digital society, generalization of university education, research for the transfer to the company and social organizations and new model of governance. All this requires rethinking functions such as teaching, research and management; it also requires rethinking relationships with other social agents; In short, it requires reviewing their culture and reconstructing it in order to be able to face the challenges and challenges it has.

KEYWORDS

University, institutional challenge, university internalization, knowledge transfer

La sección monográfica del presente volumen 28 de *El Guiniguada. Revista de investigaciones y experiencias en Ciencias de la Educación* lleva por título *La Universidad: Retos y desafíos* pues se hace eco de la celebración, en el año 2019, del 30 Aniversario de la creación de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Ofrece al respecto una muestra de contribuciones que han querido plasmar justamente los desafíos y el estado de la cuestión de la Universidad.

Si bien la Universidad se considera una de las instituciones, junto con la Iglesia, más antiguas de la humanidad cada una de ellas, por ejemplo la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria se puede considerar joven aunque con un recorrido de 30 años digno de ser celebrado.

También se ha tildado a la Universidad de ser una institución pesada, con poca capacidad de adaptación a los cambios. En algunas ocasiones ajena a la sociedad pero ha mantenido a pesar de ello prestigio y difícilmente es una institución sustituible. Se ha hablado de que grandes empresas ejercen funciones que sustituyen a la Universidad pero en realidad lo que sustituyen, en el caso de que así lo hagan, es la función formativa de determinadas áreas en las que la empresa tiene especial interés en ofrecer una formación *ad hoc* y aún en el caso que emularan todas las funciones de la universidad ¿qué sentido tendría?. Si existe ya una organización con estas funciones para qué crear otras. En todo caso cabría mejorarlas si así se considerase.

Este carácter ancestral de la universidad que le otorga prestigio porque ha sido la que ha formado a los grandes intelectuales, profesionales, investigadores, etc. que todos conocemos es el que, a su vez, le impide desaparecer pero también el que le dificulta cierta transformación.

Desde las postrimerías del s. XX y los años que llevamos del s. XXI la Universidad ha experimentado a nuestro modo de ver las siguientes transformaciones:

- a) internacionalización
- b) adaptación a la sociedad digital
- c) la generalización de la población estudiantil
- d) la interrelación investigación-sociedad-empresa
- e) un nuevo modelo de gobernanza

En cada una de estas transformaciones existen unos tantos retos y desafíos que tiene que enfrentar la Universidad.

### **Reto 1: La internalización**

La internalización de la universidad ha pasado a ser uno de los puntos estratégicos de todos los gobiernos ya sea promovida internamente (MEC y Departamentos

universitarios de las comunidades autónomas, las mismas universidades) pero también externamente por parte de la sociedad y una economía cada vez más globalizada (la Unión Europea lo ha fomentado a través de incentivos remarcables).

Como consecuencia, la movilidad, competitividad e intercambio han pasado a ser las estrategias que promocionan todos los rectores y sus respectivos equipos.

La internalización ha comportado que debiéramos formar parte del Espacio Europeo de Educación Superior siendo los efectos producidos en cadena: cambio de planes de estudio aminorando la estancia de los estudiantes en la Universidad (la mayoría de grados han pasado de 5 a 4 años); revisar los planes de estudios de acuerdo a los demás países de Europa. En definitiva ha propiciado un cambio de cultura de la Universidad en relación a la docencia.

Además esta internalización ha conllevado el conocimiento mutuo entre el profesorado, los responsables en gestión y los investigadores universitarios entre diversos países. De ahí que no sólo los planes de estudio o la acción docente se haya puesto en revisión sino también la forma de elaborar los planes de estudio (Tomàs, M, 2012) la forma de ejercer la coordinación, etc.

Los propios Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU para el período 2015-2030 son una buena muestra del reto de la internacionalización de las universidades así como de la colaboración entre ellas.

- La circunstancia de que la propia organización universitaria sea un factor limitante: multitud de actores, departamentos, facultades o iniciativas. El hecho de que muchas de las acciones sean casi personales o de grupos reducidos. Todo ello conlleva en ocasiones la falta de coherencia estratégica, la dispersión y los impactos reducidos o limitados al corto plazo;
- La financiación para la promoción de la internacionalización ha sido escasa y se ha visto reducida en los últimos años de crisis económico financiera;
- La política de personal docente e investigador (con sus rigideces y normativas para el conjunto de España) ha dificultado y dificulta la atracción y retención de talento de otros países;
- La cultura de la colaboración interuniversitaria todavía se encuentra ‘en construcción’. Las realidades universitarias diversas, las dificultades para apreciar las bondades de la cooperación, la falta de estímulos para la colaboración o las inercias institucionales han sido factores limitantes. A pesar de ello, se ha hecho un gran camino en la consolidación de un verdadero sistema universitario catalán, con su reflejo en las estrategias conjuntas de internacionalización (Vilalta, 2017).

El reto es seguir avanzando y afianzando esta internalización tanto por parte los diferentes colectivos que conforman la universidad: profesorado, alumnado y PAS como por parte del tipo de movilidad y colaboración (docencia, investigación, transferencia ...).

## **Reto 2. La sociedad digital**

La sociedad digital ha modificado el ejercicio de todas las funciones en la universidad (en particular la docencia, la investigación y la gestión) puesto que las herramientas digitales están en todas partes. Las TIC aportan gran capacidad de tratamiento y almacenamiento de la información, interactividad y automatización de tareas, acceso flexible a la información y fácil transporte de datos, canales de comunicación, integración de medios y códigos, reducción de costes, tiempo y esfuerzo en la realización de los trabajos, etc. Los instrumentos tecnológicos son hoy en día una parte importante de la construcción del conocimiento en la universidad. Así lo describe Schneckenberg (2006, p. 202) en Mercader (2018, p. 115): “las herramientas digitales pueden ser comprendidas como un “ladrillo” que puede ser usado para construir un sistema de gestión del conocimiento global en las instituciones de educación superior”.

Además, el impacto de la digitalización e introducción de las TIC en la universidad es mayor si cabe que en otros entornos porque muchas de las funciones básicas de esta institución se basan precisamente en la localización, producción, almacenamiento, crítica y transmisión de la información, operaciones que se ven facilitadas y desde luego modificadas con el empleo de las nuevas tecnologías, que además afectan a nuestra forma de pensar, de aprender y de actuar.

Señalamos algunos aspectos en los que se ha visto modificada la función docente: nuevos contenidos y competencias en el currículum: el aprendizaje del manejo y aprovechamiento profesional de los nuevos recursos tecnológicos se convierte en un imperativo de nuestros tiempos, y su uso se hace indispensable para cualquier disciplina; nuevos instrumentos y recursos para la docencia y su gestión; procesos de enseñanza y aprendizaje: recursos didácticos, consultorías electrónicas, fóruns telemáticos, facilitan la personalización de estos procesos y la construcción activa y personal de las propias estructuras intelectuales; la gestión de la docencia: acceso telemático a listados de estudiantes, programas para la gestión de las calificaciones, publicación de informaciones generales en espacios web accesibles a los estudiantes...; nuevos roles docentes: el aprovechamiento de las TIC, la gestión de los nuevos entornos de aprendizaje y el cambio metodológico exige un cambio de mentalidad y de prácticas docentes, que además deben enfocarse no sólo en sentido instructivo sino también atendiendo a los aspectos educativos; necesidad de una nueva formación para el profesorado: la Universidad, debe prestar especial atención a los procesos de innovación para el cambio, aplicar las TIC y desarrollar proyectos de formación permanente para el personal. (Tomàs, Marquès y Feixas, 1999)

La función investigadora también se ha visto fuertemente afectada por el impacto de las TIC. Diríamos más, éstas han aumentado de forma vertiginosa la capacidad investigadora en la Universidad. Por ejemplo en la capacidad de manejar y procesar una gran cantidad de datos tanto numéricos como alfabéticos. en la capacidad de comunicar los avances científicos con una rapidez insospechada hasta la existencia de Internet, en la posibilidad de mantener comunicación constante con científicos e investigadores de todas partes del mundo, en el acceso a bases de datos, bibliotecas digitales, documentos diversos con gran

facilidad y al instante (o con muy poco tiempo) y en estar constantemente y puntualmente informados de todos los eventos científicos del mundo.

Y naturalmente también la función de gestión y gobierno de las universidades se ha transformado. Por ejemplo la gestión de la comunicación interna y externa es una de las parcelas que se ve sometida a mayores cambios. De forma rápida y progresiva, los comunicados escritos en formato papel están siendo substituidos por los de formato digital. La implosión de las redes sociales han multiplicado la presencia de la imagen corporativa de las universidades. El reto en gestión universitaria es tomar decisiones ante las oportunidades pero también trampas y encerronas que la sociedad digital brinda.

En general podríamos decir que la universidad tiene el reto ante la sociedad digital de saberlas usar en consonancia con su misión formativa y de desarrollo del conocimiento y en avanzarse a sus peligros y prevenirlos.

### **Reto 3: La generalización de la población estudiantil universitaria**

El aumento proporcional de acceso y realización de estudios universitarios ha sido vertiginoso en las dos últimas décadas en España así como el incremento de la población femenina inclusive la población vulnerable (<https://access4allproject.eu/>). Este hecho ha sido una de las causas de la transformación de la universidad y porque no decirlo de la sociedad. Si bien existen las personas que argumentan que dicha generalización ha llevado a una bajada del nivel académico impartido en las clases lo cierto es que tenemos una sociedad cada vez más formada. Digamos que la Universidad ha dejado de impartir formación a un estudiantado de élite y privilegiado para pasar a formar a una población más amplia de capas sociales diversas manteniendo la formación más especializada o de mayor nivel académico en los Másteres y doctorados.

Este fenómeno no se ha digerido bien por parte del profesorado que tiene añoranza de los altos contenidos curriculares en los grados comportando ello que cierta oferta de másteres sea sesgada y orientada por aquellos contenidos que no se alcanzan en los grados actuales y que configuraban las licenciaturas.

El reto está en dar cabida al máximo de población estudiantil atendiendo las peculiaridades y colectivos vulnerables sin que ello suponga un deterioro del nivel formativo a alcanzar.

### **Reto 4. La creciente interrelación investigación-sociedad**

La comprensión de la necesaria relación investigación-sociedad-empresa por parte de la universidad y de la empresa es otro de los retos y desafíos que señalamos. Si tradicionalmente la universidad había investigado para sí misma con el convencimiento que sabía por dónde iban los avances científicos y sociales en la actualidad se está viendo como una función imprescindible de la universidad la de los requerimientos que tiene el tejido empresarial o social. Con lo cual los investigadores postulan a aquellas convocatorias que, previamente han pasado por el filtro de los responsables políticos los cuales han seleccionado aquello que necesitan de sus

investigadores y científicos. Ello no está exento de peligros por cuanto la historia nos demuestra que precisamente de los resultados de investigaciones de tipo teórico o fundamental han emergido aplicaciones que no se esperaban ni remotamente los investigadores. Por tanto un marcado sesgo en investigar sobre lo inmediato que requiere la empresa o sociedad puede ser una mira cortoplacista a revisar. A pesar de ello esta vinculación universidad- sociedad a través de difusión, transferencia de los resultados de la investigación es el gran reto que todavía tenemos que completar.

Este reto conlleva promover un perfil de investigador que capte recursos, que esté atento a las becas, convenios, un gestor de proyectos, de presupuestos, un liderazgo hacia sus colegas y colaboradores de proyectos.

Por otro lado para alcanzar la plenitud de los objetivos de la investigación se requiere una revisión de la regulación para contratar investigadores puesto que no siempre los sistemas actuales de contratación son los más idóneos. En este sentido ya existen iniciativas de programas especiales para llamar a los investigadores con mayor talento (ICREA, CAJAL,...) pero este reto nos lleva al reto siguiente: cambiar el modelo de gobernanza de las universidades.

### **Reto 5. Un nuevo modelo de gobernanza**

Conviene partir de la comprensión del término gobernanza como el conjunto de acciones que implican identificar, ordenar, racionalizar y optimizar todas las unidades organizativas implicadas en el funcionamiento global de la universidad (Castro, 2011) o como señala Brunner (2018): la noción de gobernanza se utiliza como categoría analítica para explicar los mecanismos de coordinación de actividades de los distintos actores.

Son diversas las fuentes que alertan y discuten el modelo de gobernanza de la universidad (periódicos, suplementos semanales, informes de organismos públicos y privados, investigaciones, etc.) llegando a exigir a la universidad que adopte nuevas formas de gobierno más acordes con la sociedad actual, es decir más efectiva, más flexible, que dé respuesta rápida a las necesidades que surgen de nuevo, menos burocrática,...

Diversos organismos en España y por supuesto en Europa (Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria de la UPM, Cátedra UNESCO de Dirección universitaria de la UPC, Consejo de Europa, UNESCO...) llevan organizando simposium, debates, reuniones, informes sobre la necesidad de cambio de la gobernanza en varias direcciones: forma de acceder a la función de rector, sistemas de captación del talento, papel del consejo social, etc.

El reto está en transformar la cultura universitaria existente (Tomàs, 2006)(Coords.) para aceptar otras formas de selección y elección de los cargos y otras formas de gobierno que hagan posible una gobernanza más acorde a las necesidades de la sociedad.

Con el fin de obtener mayor profundización en los retos y desafíos de la Universidad podrá acceder a las siguientes contribuciones.

La primera contribución lleva por título ***Retos en las funciones de la Universidad en la sociedad del conocimiento***. El profesor Diego Castro Ceacero de la Universidad Autónoma de Barcelona y la profesora Trinidad Mentado Labao de la Universidad de Barcelona abordan en esta contribución un recorrido por los retos que la sociedad del conocimiento le pone a la Universidad en relación a las tres funciones que tiene el profesorado en la universidad: la investigación, la docencia y la gestión.

Por lo que respecta a la segunda contribución que lleva por título ***Impacto de las políticas de género en el desarrollo académico de las profesoras universitarias. Obstáculos que persisten y factores de éxito*** firmada por la profesora Maria del Mar Duran Bellonch (Universidad Autónoma de Barcelona ) representa una puesta al día y una revisión de investigaciones propias y ajenas al respecto de los condicionantes del desarrollo académico de las profesoras universitarias. Esto nos parece de primordial importancia y entronca en esta función de la universidad de dar respuesta a los problemas de la sociedad y que duda cabe que la igualdad de oportunidades es uno de ellos.

Con el título ***Formación e innovación docente universitaria para una educación transformadora: la investigación e indagación reflexiva como requisito***, las profesoras Mònica Feixas y Franziska Zellweger de la University of Teacher Education Zürich nos señalan, desde la perspectiva de la transformación docente en la universidad la importancia de basar los programas formativos y de innovación docente en las evidencias fruto de la investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brunner, J.J (2018). Políticas y gestión del cambio universitario en del Arco y Silva (2018) (Ed.) *Tendencias nacionales e internacionales en organización educativa: entre la estabilidad y el cambio*. Madrid: Wolkers Kluver.
- Castro, D. (2011). *La gestión universitaria. Una aproximación a la dirección de centros y departamentos*. Sevilla: Comunicación Social.



MECyD (2017). Estrategia para la internacionalización de las universidades españolas 2015 – 2020. Grupo de Trabajo de Internacionalización de Universidades Octubre 2014.

Mercader, C. (2018). *Las tecnologías digitales en la docencia universitaria. Barreras para su integración*. Tesis doctoral UAB. Bellaterra.

Schneckenberg, D. (2006): eCompetence in European Higher Education-ICT policy goals, change processes and research perspectives. The challenge of eCompetence in academic staff development, 201-210.  
Recuperado de: <http://www.ecompetence.info/uploads/media/ch21.pdf>

Tomàs, M. (2012). Conflictos en las universidades por razón de planes de estudios nuevos. En A. Herrán & Paredes (Coord.)(Ed.) *Promover el cambio pedagógico en la universidad* (pp.151-168). Madrid: Pirámide.

Tomàs, M., Marqués, P. y Feixas, M. (1999). La universidad ante los retos que plantea la sociedad de la información. El papel de las TIC. *Quaderns digitals.net*, 1, 1-15.

Vilalta, J.M. (2017, 11 de diciembre). La internacionalización de las universidades: tendencias y limitaciones. La experiencia en Cataluña. [El Blog de Studia XXI Universidad]. Recuperado de <https://www.universidadsi.es/la-internacionalizacion-las-universidades-tendencias-limitaciones-la-experiencia-cataluna/>