

REVISTA BOLETÍN REDIFE: 14 (1) ENERO 2025 ISSN 2256-1536
RECIBIDO EL 8 DE AGOSTO DE 2024 - ACEPTADO EL 10 DE NOVIEMBRE DE 2024

El sistema universitario de Galicia. Consolidación, desarrollo y retos (una aproximación 35 años después)

The university system of Galicia. Consolidation, development and challenges (an approximation 35 years later)

4 1

José Manuel TOURIÑÁN LÓPEZ¹

Universidad de Santiago de Compostela

Facultad de Ciencias de la Educación

Resumen

El sistema universitario de Galicia (España), que se desarrolla por la LOSUG (Ley 11/1989, de 20 de julio, de ordenación del sistema universitario de Galicia) está compuesto por tres universidades, que nacen por segregación de los medios humanos y materiales de la única

¹ Catedrático de Teoría de la Educación. Profesor emérito

[Profesorado emérito da USC | Universidade de Santiago de Compostela](#)

Universidad de Santiago de Compostela. Facultad de Ciencias de la Educación. Departamento de Pedagogía y Didáctica. Coordinador de RIPEME. Creador del grupo TeXe. Premio Internacional Educa-Redife 2019 (Trayectoria profesional) Resolución de 18 de mayo de 2019 <https://redife.org/nosotros/premio-educa/josemanuel.tourinan@usc.es>

Universidad existente en Galicia hasta 1990: la Universidad de Santiago de Compostela (Decreto 3/1990, de 11 de enero, D.O.G. del 24). Una parte de lo que era hasta 1990 la Universidad de Santiago de Compostela se convirtió en el núcleo original de la Universidad de A Coruña; otra parte se convirtió en el núcleo original de la Universidad de Vigo; y, otra parte quedó como el conjunto propio de la Universidad de Santiago de Compostela.

La ley de ordenación del sistema universitario y la ley de fomento de investigación y de desarrollo tecnológico son la fórmula administrativa usada para la consolidación de la ordenación

universitaria y de la política científica para el sistema universitario y la comunidad científica en Galicia.

En este artículo exponemos los fundamentos del proceso de consolidación, proporcionando argumentos para comprenderlo y disponer de elementos para seguir razonando sobre los retos del sistema ahora en 2024.

Palabras clave

Política educativa, Sistema universitario; Sistema universitario de Galicia; política científica; Ordenación universitaria; Financiación universitaria; Triángulo del conocimiento; Misión de la Universidad.

THE UNIVERSITY SYSTEM OF GALICIA. CONSOLIDATION, DEVELOPMENT AND CHALLENGES (AN APPROACH 35 YEARS LATER)

Abstract

The university system of Galicia (Spain), which is developed by the LOSUG (Law 11/1989, of July 20, on the organization of the university system of Galicia), is made up of three universities, which were born by segregation of the human and material resources of the only University existing in Galicia until 1990: the University of Santiago de Compostela (Decree 3/1990, of January 11, D.O.G. of 24). A part of what was until 1990 the University of Santiago de Compostela became the original nucleus of the University of A Coruña; another part became the original nucleus of the University of Vigo; and another part remained as the complex of the University of Santiago de Compostela.

The law of organization of the university system and the law of promotion of research and technological development are the administrative formula used for the consolidation of university organization and scientific policy for the university system and the scientific community in Galicia.

In this article we expose the foundations of the consolidation process, providing arguments to understand it and have elements to continue reasoning about the challenges of the system now in 2024.

Key Words

Educational policy; University system; Galician university system; Science policy; University organization; University funding; Triangle of knowledge; University mission.

1. Introducción

Consolidar significa primariamente hacer que una cosa adquiriera firmeza o solidez. Y así se entiende consolidar cuando decimos: se ha consolidado la situación política. Y también se entiende así cuando decimos la unión de esas dos partes del ladrillo se ha consolidado.

El *Diccionario del uso del español* dice que consolidar viene de la forma antigua 'consoldar' y su uso actual equivale a fijar, fortalecer, reforzar o sujetar una cosa, darle solidez a un edificio, a una institución o a una situación (Moliner, 1982, p. 735).

El *Diccionario de la lengua española* registra diversas acepciones para la palabra 'consolidar'. A mí, atendiendo al título de este artículo, me interesa dejar constancia de las siguientes (Real Academia Española, 1992, p. 548):

La primera acepción que, por supuesto, identifica el término con dar firmeza y solidez a algo.

La segunda, que identifica el término con convertir algo en definitivo y estable, por ejemplo, **consolidar un derecho**.

La cuarta, que identifica consolidar con asegurar del todo, afianzar más y más algo como la amistad, una alianza, etc.

La sexta, que es específica del ámbito del Derecho: reunirse en un sujeto atributos de un dominio antes disgregado.

Todo lo dicho se aplica al significado del

concepto consolidar, cuando va unido al “sistema universitario de Galicia”. Así lo he entendido cuando escribí *La consolidación del sistema universitario y de la comunidad científica en Galicia. Propuestas de análisis* (Tourrián, 1997) y cuando publicamos el libro *Sistema universitario de Galicia. Fundamentos e desenvolvemento legal* (Tourrián, 1996).

Además de estos libros, he publicado más de 25 trabajos sobre el sistema universitario y la comunidad científica y he coordinado además cinco publicaciones colectivas sobre cuestiones del sistema universitario. Me parece una tarea imposible condensar en las páginas de este artículo todos los datos y reflexiones volcadas en esos trabajos sobre la consolidación del sistema universitario desde su origen, por eso asumo este nuevo texto, no como una selección de textos anteriores, ni como una descripción temporal de acontecimientos. Eso ya está publicado y revisado.

La pretensión de este artículo es mantenerse fiel al título y exponer los fundamentos del proceso de consolidación, proporcionando argumentos para comprenderlo y disponer de elementos para seguir razonando posteriormente sobre el desarrollo ulterior del sistema universitario, porque, si nos atenemos al significado de ‘consolidación’, es innegable que estamos hablando y refiriéndonos a un proceso cuyo fin no está cerrado ni concluido, porque en el sistema universitario siempre se pueden integrar nuevas cosas, afrontar nuevos retos y modificar los perfiles y criterios de definición del sistema universitario, si fuera necesario y así se decidiera.

Así las cosas, debe quedar claro desde el principio que consolidar no es concluir dando por cerrado un sistema, que, en el caso del sistema universitario, es por definición un sistema abierto cuyas directrices pueden ser cambiadas. Repárese en este sentido

en el hecho de que las dos leyes marco de carácter estatal que encuadran el desarrollo de las universidades y la investigación (Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria y Ley 13/1986, de 14 de abril, de Fomento y Coordinación General de la Investigación Científica y Técnica) ya han quedado obsoletas y han sido sustituidas por nuevas leyes (varias posteriores en ambos casos). En un caso, la Ley 11 está sustituida actualmente por la controvertida LOSU que se implanta sin memoria de financiación y que deroga todas las leyes de universidades anteriores (Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, y Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril), íntegramente o en todo lo que tengan de contrario o contradictorio con esta ley nueva (Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario, LOSU). En el otro caso, la nueva ley que ya no es de Fomento, sino “*de la ciencia, la tecnología y la innovación*”, como si no pudiera haber ciencia no legislada o si, desde ahora, solo fuera ciencia la que queda legislada (Ley 17/2022, de 5 de septiembre, por la que se modifica la Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación y Real Decreto-ley 3/2019, de 8 de febrero, de medidas urgentes en el ámbito de la Ciencia, la Tecnología, la Innovación y la Universidad, BOE n.º 35, de 9 de febrero).

Por su parte, el sistema universitario de Galicia cuenta, para su desarrollo inicial, con su propia ley de ordenación del sistema universitario (LOSUG, Ley 11/1989, de 20 de julio, de ordenación del sistema universitario de Galicia), su específico Plan de financiación que hay que implementar y gestionar (BOP, 433, de 21 de octubre de 1989) y, más adelante, con su propia ley de fomento de investigación que será creada y ejecutada (Ley 12/1993, de 29 de julio, de Fomento de investigación y de desarrollo tecnológico de Galicia) y, también, por derivación de esta ley, contará con el Plan gallego de investigación

y desarrollo tecnológico de Galicia que debe crearse y ejecutarse al amparo de la Ley 12/1993.

Conviene destacar, por último, en esta introducción que la creación y consolidación del sistema universitario de Galicia y el apoyo y fomento de la investigación de la comunidad científica gallega es posible, porque hay competencias transferidas a la Autonomía para hacerlo y voluntad política manifiesta en el preámbulo de la LOSUG de acercar un servicio público a más ciudadanos, superar las carencias que se detectaban y abrirse a la innovación, al desarrollo tecnológico para mejorar la formación, la vida social, cultural y productiva en Galicia. Superar las carencias universitarias de Galicia (como dice el preámbulo de esta ley, un nivel de gastos por alumno muy por debajo de la media estatal y de los más deficientes de Europa) y reordenar el sistema universitario de Galicia atendiendo a criterios de desarrollo y renovación son los dos objetivos que se fija la Ley 11/1989 en el primer párrafo de su preámbulo.

Y todo esto se hace en un contexto europeo nuevo, derivado del Tratado de la Unión Europea de 1991. El Tratado de la Unión Europea (TUE) -conocido coloquialmente como 'de Maastricht', porque fue aprobado en Diciembre de 1991 en esa ciudad holandesa y firmado el 7 de Febrero de 1992 por los 12 países miembros- es la segunda gran revisión a que se somete la Comunidad Europea (CE) desde que se inició la construcción de la Europa Unida.

La primera revisión fue el Acta Única Europea (AUE) de 1986 que consagró la llamada 'Europa de los mercaderes' al abrir la puerta de los 12 países socios en ese momento al mercado único. El TUE reafirma la voluntad de una *política común* más allá del ámbito económico. promueve la *educación de calidad* estimulando la cooperación entre los Estados miembros y la firme voluntad de la construcción de una *política*

social compartida y *convergente*; la defensa de la *soberanía* de los Estados miembros, cuya clave debe ser el concepto activo y positivo de la *subsidiariedad*. La subsidiariedad, junto con la soberanía apunta inequívocamente a la relevancia de la *coordinación* (Malose, 1994; Comisión de las Comunidades Europeas, 1987, 1992, 1994a y 1994b).

Por su parte, el Título VIII de la Tercera Parte del TUE, que está dedicado a las políticas sociales, establece en su capítulo 3 las directrices comunes correspondientes a la educación, la formación profesional y la juventud. A su vez, el Título XV de esta Tercera Parte, está dedicado a la investigación y el desarrollo tecnológico.

Educación e Investigación son los dos ejes desde los que se construyen en la UE las directrices comunitarias para la Enseñanza Superior. Los contenidos conceptuales claves que aparecen en el texto articulado que define esos ejes son:

- Contribución al desarrollo de *educación de calidad*
- Fomento de la *cooperación* entre Estados
- Pleno respeto a los sistemas educativos de los Estados y a la *diversidad* cultural y lingüística
- Fomento de la *movilidad* y del *intercambio*
- Desarrollo de la *dimensión europea* de la Educación
- Fomento y desarrollo de la *educación a distancia*
- Incremento del intercambio de información y experiencias sobre *cuestiones comunes* de los sistemas de formación de los Estados miembros

- Favorecer el desarrollo de la *competitividad*
- Estimular *la IDT* de alta calidad
- Difusión y explotación de *resultados* de investigación y transferencia de tecnología.

Todos estos conceptos que forman parte del contenido de los artículos 118, 126, 127 y 130F son el *sistema conceptual* que se ha venido repitiendo en los 'libros blancos' que la UE ha propiciado e impulsado en el contexto de la Educación y la Investigación.

Y este es para mí el contexto en el que se puede hablar del origen y consolidación del sistema universitario y de la comunidad científica de Galicia que, ciertamente, se consolida porque: hay voluntad política de hacerlo, hay competencia para crearlo y desarrollarlo y se aprueban las disposiciones pertinentes de implementación y desarrollo.

2. El marco legal de la racionalización del sistema universitario y de la comunidad científica de Galicia en el origen

A la Comunidad Autónoma Gallega le fueron transferidas las competencias en materia universitaria y de fomento de investigación por el Real Decreto 1754/1987, de 18 de diciembre, BOE n.º 16, de 19 de enero de 1988) que se concretan en las siguientes:

1) Las derivadas del Estatuto de Autonomía de Galicia:

a) La ordenación, planificación y ejecución de las competencias en materia de universidades y enseñanza universitaria como establece el artículo 31 del Estatuto de Autonomía, la LRU. y las disposiciones que la desenvuelven (cfr. Xunta de Galicia, 1993b).

b) La ordenación, planificación y ejecución de las competencias en materia de fomento de la investigación como establece el artículo 27.19 del Estatuto de Autonomía, así como la elaboración, la propuesta y ejecución, en su caso, de planes específicos de apoyo a la formación y actualización del profesorado universitario y del personal investigador (Xunta de Galicia, 1993a).

2) Las reconocidas específicamente en el Real Decreto 1754/1987 de transferencia de competencias en materia de universidades:

a) La gestión, según los criterios establecidos por la administración estatal, de las becas y ayudas al estudio universitario correspondientes a las convocatorias del MEC.

b) El registro, reconocimiento y tutela de fundaciones docentes universitarias domiciliadas en la Comunidad Autónoma Gallega.

3) Las reconocidas por la LRU y las disposiciones legales básicas de la Comunidad Autónoma Gallega, fundamentalmente:

a) La coordinación de las Universidades de ámbito gallego (art. 3.3 de la LRU.).

b) La creación de universidades, dentro del ámbito gallego, previo informe del Consejo de Universidades (art. 5 de la LRU).

c) La creación de centros y autorizaciones de estudio, previo informe del Consejo de Universidades y a propuesta del Consejo Social de la Universidad (art. 9 de la LRU).

d) La fijación de las tasas académicas de los estudios que lleven a la obtención de títulos oficiales, dentro de los límites que establezca el Consejo de Universidades (art. 54.2,b de la LRU).

e) La autorización de los gastos de personal funcionario, docente y no docente, de las Universidades (art. 54.4 de la LRU).

f) La financiación del Sistema Universitario (Disposición adicional cuarta de la LOSUG).

g) La planificación y coordinación del Sistema Universitario, *contando con el 'Consello Universitario de Galicia'* (art. 11 de la LOSUG).

h) La coordinación de los recursos de investigación, para el fomento de la propia investigación y para el desarrollo tecnológico de la Comunidad Gallega (Ley de Fomento y Coordinación General de la Investigación BOE de 18 de abril de 1986); artículo 27.19 del Estatuto de Autonomía de Galicia; y, posteriormente, las competencias derivadas de la Ley de Fomento de Investigación y de desarrollo tecnológico de Galicia (Ley 12/1993 de 29 de julio, DOG n.º 161, de 23 de agosto de 1993).

Los componentes básicos del desarrollo del sistema universitario gallego son, en el marco de las competencias atribuidas, los siguientes:

- La Consellería de Educación e Ordenación Universitaria, como representante del órgano ejecutivo (Gobierno de la Xunta de Galicia) y de conexión con el órgano legislativo (Parlamento gallego)
- La Dirección General de ordenación universitaria y política científica (Decreto 76/1990, de 7 de febrero), que planifica y ejecuta las competencias en materia de universidades e investigación y de asesoría a los órganos pertinentes por delegación de la Consellería
- El Consello Universitario, como órgano con el que se debería contar para la coordinación y planificación

- Las tres universidades (A Coruña, Santiago de Compostela y Vigo) que desempeñan la función de agentes autónomos para la docencia, la investigación y la gestión de los recursos que tengan asignados

- La Comisión de selección de política científica (Decreto 160/1991, de 16 de mayo, DOG. n.º 100 de 28 de mayo) y los servicios de apoyo, que, centralizadamente, facilitan información y tecnología al resto de los componentes del sistema a través de la red RECYTGA (red de Ciencia y Tecnología de Galicia), cuyo nodo de gestión es el CESGA (Decreto 6/1992 de 16 de enero crea el centro de supercomputación de Galicia, Cesga, y Decreto 90/1993 de 16 de abril, DOG n.º 79, del 28 de abril, por el que se crea la Sociedad anónima gestión centro de supercomputación de Galicia)

- Los organismos derivados de la Ley de fomento de investigación y de desarrollo tecnológico que habrá que redactar y aprobar en los primeros años del desarrollo del sistema universitario y de la comunidad científica de Galicia.

4 6

Ambos entes, sistema universitario y comunidad científica, son distintos y diferenciables, pero, por competencias transferidas y otorgadas a la Consellería de educación y ordenación universitaria y por volumen de investigadores en las universidades, son el conjunto por consolidar, que es objeto de este artículo.

Podemos afirmar, con la legislación en la mano, que las competencias de la Comunidad Autónoma en materia de universidades e investigación se ejercen sobre una comunidad científica y sobre un sistema compuesto desde la LOSUG por tres universidades, que nacen por segregación de los medios humanos y materiales de la única Universidad existente en Galicia hasta 1990: la Universidad de Santiago

de Compostela (Decreto 3/1990, de 11 de enero, DOG n.º 17, de 24 de enero, de segregación de centros y servicios de la Universidad de Santiago de Compostela con todos sus medios materiales y humanos y de su integración en las nuevas universidades de A Coruña y Vigo). La LOSUG (Ley 11/1989, de 20 de julio, de ordenación del sistema universitario de Galicia) crea las universidades de Vigo y A Coruña y les adjudica una parte de lo que era universidad de Santiago de Compostela en ese momento. Así, de una universidad (Santiago de Compostela) con siete campus (Coruña, Ferrol, Santiago, Lugo, Orense, Pontevedra y Vigo), se pasa a tres universidades. Una parte de lo que era hasta 1989 la Universidad de Santiago de Compostela se convirtió en el núcleo original de la Universidad de A Coruña (campus de Coruña y Ferrol); otra parte se convirtió en el núcleo original de la Universidad de Vigo (campus de Vigo, Orense y Pontevedra) y otra parte quedó como el conjunto propio de la Universidad de Santiago de Compostela (campus de Lugo y Santiago).

El proceso de segregación configuró una realidad tripartita, en el que cada una de las universidades tenía de definir y orientar su personalidad dentro del espacio común que es el Sistema Universitario de Galicia, y esa personalidad (perfil) la tendrán que desarrollar según sus propios esquemas y en función de los principios generales que establece la LOSUG.

La Ley de Ordenación del Sistema Universitario de Galicia (LOSUG) establece una configuración propia para la planificación del sistema basada en racionalidad sistémica de estructura, organización y funcionalidad:

- Una estructura sistémica de siete campus que se corresponden con las siete grandes ciudades de Galicia (A Coruña y Ferrol; Santiago y Lugo; Vigo, Ourense y Pontevedra); a los centros de estos campus se accede por el sistema de distrito único.

- Una organización orientada por la complementariedad de los campus y la totalidad en la oferta de titulaciones de carácter oficial, limitada sólo por la disponibilidad de recursos financieros y las condiciones propias de una docencia de calidad.
- Una funcionalidad en los campus orientada: a corregir los desequilibrios de partida del sistema; a crear, como mínimo, dos centros con rango de Facultad o Escuela Técnica Superior por campus; a aplicar el principio de complementariedad interdisciplinar para grandes áreas científicas; a especializar los campus, manteniendo la coexistencia de enseñanzas técnicas y de humanidades; a distinguir título y centro, creando estructuras que acojan diversas titulaciones.

Estructura, organización y función, constituyen los pilares de la *racionalidad sistémica* de la ordenación universitaria en Galicia, que es fundamental para decidir la autorización de implantación de estudios en su ubicación y denominación.

La LOSUG establece, además, en el Sistema Universitario de Galicia criterios de *racionalidad socio-económica* y apunta, por último, a criterios de *racionalidad académico-organizativa*. La racionalidad socio-económica es una exigencia, porque la demanda real de estudios y la necesidad social de titulados son los elementos que condicionan la autorización de implantación de estudios, tanto respecto de la duplicación de los estudios existentes, como de la introducción de nuevos estudios que se quieran implantar por vez primera en Galicia.

La racionalidad académico-organizativa es una recomendación pues, teniendo en cuenta que la voluntad política, expresada por los órganos legalmente establecidos, de autorizar la implantación de estudios en un determinado

campus no va acompañada, por sí y siempre, de la posibilidad efectiva de impartir los estudios en ese mismo momento, la LOSUG señala expresamente la importancia de la dotación de mínimos cuantitativos y cualitativos de plantilla docente, de administración y servicios, de infraestructura y de equipamiento y en servicios complementarios. La racionalidad académico-organizativa condiciona fundamentalmente la efectiva impartición de estudios autorizados.

El texto legal de referencia no determina en mayor grado estas especificaciones, pues una buena parte de ellas corresponden al ámbito competencial de la autonomía universitaria, otra buena parte son del ámbito competencial estatal que se concretó en el RD. 557/1991, de 12 de abril, sobre creación y reconocimiento de Universidades y Centros Universitarios, BOE n.º 95, de 20 de abril y de su desarrollo autonómico concretado, en nuestro caso, en el Decreto 259/1994, de 29 de julio, por el que se establece el procedimiento para la creación y reconocimiento de Universidades, Centros universitarios y autorizaciones de estudios en la Comunidad Autónoma de Galicia, DOG n.º 157, de 18 de agosto, y, otra buena parte, son resultado de la atención positiva que los órganos de Gobierno locales y provinciales quieran dispensar a los campus universitarios.

Con este corpus normativo se pueden crear universidades públicas, reconocer con carácter constitutivo universidades privadas, autorizar la adscripción de centros a universidades propias del sistema universitario de Galicia y también a las no pertenecientes al sistema universitario gallego, tanto nacionales como extranjeras, y así mismo se pueden sancionar las infracciones y se puede contemplar la enseñanza a distancia, la impartición de títulos del sistema universitario gallego fuera de Galicia y que universidades de fuera del Sistema universitario gallego puedan ofrecer en nuestro territorio estudios

debidamente configurados de acuerdo con la normativa vigente en sus lugares de origen.

Se trata, desde este marco, de acercarse a un instrumento de ayuda a la planificación que nos permita ponderar la oportunidad de crear, duplicar, autorizar la implantación, impartición y ubicación de titulaciones, atendiendo a criterios sistémicos, socio-económicos y académico-organizativos, desde la consideración de los costes de la titulación, el crecimiento acumulativo de alumnado, la eficiencia institucional y la orientación al perfil, así como a los objetivos y criterios generales de calidad definidos para la financiación del sistema, ya que todos estos elementos configuran la realidad diaria del desarrollo universitario. Los *principios básicos* de planificación que van anclados a este marco legal pueden resumirse del siguiente modo:

- Distrito escolar único, orientado por la totalidad de la oferta y la complementariedad de los campus
- Complementariedad interdisciplinar para áreas científicas
- Equilibrio ciencias-humanidades, avanzando hacia la especialización
- Corrección de los desequilibrios
- Mejora del perfil propio de la Universidad
- Eficiencia institucional, crecimiento acumulativo y oportunidad de ubicación, implantación, impartición, creación nueva o duplicación
- Racionalidad sistémica, socio-económica y académico-organizativa
- Definición de objetivos de calidad que supongan coherencia sistémica, estabilidad y diferenciación
- Mínimo de dotación para la configuración de los campus

- Identificación de los campus como unidades de organización
- Apoyo a la formación de postgrado como nuevas cualificaciones profesionales.

Para lograr todo esto desde la Dirección Xeral de ordenación universitaria y política científica se coordinó con el consejo de universidades y con los organismos de coordinación estatales derivados de la ley estatal 13/1986, de 14 de abril, de Fomento y coordinación general de la investigación científica y técnica, se construyó y aplicó la racionalización de la oferta al desarrollo del sistema universitario, se implementó el plan de financiación del sistema universitario de Galicia, se consiguieron en Bruselas fondos específicos para asegurar el desarrollo de la red de ciencia y tecnología y la puesta en marcha del Cesga y se redactó la ley de fomento de investigación y de desarrollo tecnológico.

En el año 1993 la Dirección Xeral de ordenación universitaria pasa a denominarse Dirección Xeral de universidades e investigación (decreto 240/1994, de 29 de julio), manteniendo las mismas competencias y el encargo expreso de poner en marcha el documento final borrador del Plan gallego de investigación y desarrollo tecnológico y los órganos derivados de la Ley 12/1993, de 29 de julio, de Fomento de investigación y de desarrollo tecnológico de Galicia, DOG n.º 161, de 23 de agosto, en particular la CICETGA (Comisión interdepartamental de ciencia y tecnología de Galicia que, junto con la dirección general competente, elabora y ejecuta el plan y emite informe al Parlamento de Galicia) y el Consello asesor de investigación y desarrollo tecnológico, que será el vínculo efectivo entre los agentes sociales, la comunidad científica y los responsables de la política científica. El Plan, la Cidetga (Decreto 137/1995 de 10 de mayo, DOG n.º 99, de 25 de mayo y Decreto 483/1997 de 26 de diciembre, DOG n.º 4 y Decreto 18/2002, de 1 de febrero, DOG n.º 28,

de 8 de febrero) y el Consello asesor (Decreto 141/1995 de 10 mayo, DOG n.º 191, de 29 de mayo) constituyen el contenido íntegro de los capítulos 2, 3 y 5 de la Ley 12/1993 y son su concreción (Tourrián, 1991b, 1993a, 1996 y 1998).

3. Principios particulares de racionalización del fomento de investigación para la comunidad científica de Galicia, atendiendo a la política científica

La coordinación de recursos de investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, así como el apoyo a la formación del personal docente e investigador son las competencias que se desprenden de la ley autonómica 12/93. De modo sencillo se puede decir que, si queremos que la investigación sea motor del desarrollo productivo, hay que establecer vías de formación en aquellas áreas que tengan interés estratégico para ese desarrollo y para la innovación tecnológica (Tourrián, 1991a, 1993b; Telford, 1990a y 1990b, Coldstream, 1988).

A finales de los años ochenta del siglo XX, en el corazón industrial tradicional de Europa, es donde se están detectando las denominadas *islas de innovación*; localidades geográficas en las que se concentran los laboratorios y empresas directamente implicados en la innovación científica de los campos tecnológicos genéricos de biotecnología, inteligencia artificial, aeronáutica y espacio. Estas localidades son espacios geográficos urbanos que constituyen redes espesas de cooperación transregional y transestatal que les permite ponerse a la cabeza del avance tecnológico europeo.

Para una región objetivo 1 como es Galicia, era tarea imposible a corto o medio plazo tratar de generar las condiciones que permitan la localización de una de estas islas en su territorio. El soporte financiero masivo que fue

necesario invertir en la generación de nuevas islas (Munich en biotecnología, Grenoble en inteligencia artificial o Toulouse en aeronáutica) no era practicable en unas circunstancias como aquellas en las que la recesión económica de los plazos de la construcción europea nos situaba en niveles de incertidumbre superiores a los habituales. Incluso así, el Plan pone como objetivo básico la coordinación de los recursos según programas de áreas priorizadas.

Los dos principios generales que están presentes en las políticas científicas orientadas a la innovación son la *accesibilidad* y la *receptividad* (Comisión de las Comunidades Europeas, 1987, 1995a y 1995b):

- La accesibilidad es el carácter natural de los espacios de innovación tecnológica europeos existentes y hace pensar en la existencia de vías de comunicación ágiles y adecuadas de tráfico físico e intelectual que la innovación tecnológica requiere. La Red de Ciencia y Tecnología de Galicia (RECYTGA) genera la infraestructura informatizada necesaria para la conexión de Universidades, Hospitales de los Campus, y laboratorios de parques tecnológicos e industriales interesados en la IDT. La RECYTGA constituye la voluntad política de apoyar la accesibilidad en el ámbito de la I+D (Tourifián, 1991a, pp. 199-206; Cesga, 2023, pp. 33-36).
- La receptividad debe entenderse como la capacidad de la Administración Pública, empresarios e investigadores de una región de asimilar, adoptar y poner en práctica acciones innovadoras que produzcan un diferencial competitivo favorable a los productos, bienes o servicios del territorio, generando tecnología autóctona.

El Plan Gallego de Investigación y Desarrollo Tecnológico será el principal instrumento para marcar los ejes de actuación prioritarios en

ese campo tecnológico en su doble vertiente: la generación de tecnología autóctona y el desarrollo de la red tecno-económica de investigadores en Galicia. Los planes de IDT, en la misma medida que las circunstancias económicas de cada país lo permitan, son los motores del desarrollo productivo; por esa misma razón son, al mismo tiempo, instrumentos de actuación y objetivos a conseguir.

El Plan Gallego de Investigación y Desarrollo Tecnológico será un esfuerzo más en el futuro. Las previsiones de inversión contando con la Administración, la Universidad y la Empresa, nos sitúan para los próximos años en una cota de 66.000 euros por investigador EDP y una población investigadora próxima al 4 por mil de población activa (1.200.000). La filosofía de base se resume en cuatro principios generales:

- Valor estratégico de la IDT
- Modificación de la financiación de la IDT en la medida que contribuye a la innovación (IDTi)
- Regionalización de la IDT
- Potenciación de la transferencia de tecnología a las PYMES.

La estrategia común pasa por un procedimiento mixto en el que las prioridades se definan en función de grandes objetivos, y de objetivos concretos, formulados mediante un mecanismo de *“abajo arriba”*, en el que coordinadamente participen los empresarios y agentes productivos y Administraciones y tengan la oportunidad de establecer áreas de IDTi que puedan ser financiadas, después de diseñar vías de corresponsabilidad adecuadas, atendiendo a su importancia para el desarrollo tecnológico autóctono. Esta estrategia reclama un cambio de mentalidad en la propia Administración: pensar el ejercicio de las competencias departamentales no aisladas, sino orientadas a objetivos conjuntados por el fomento de la

investigación y el desarrollo tecnológico. Este principio tiene que abarcar todas las ramas del saber, asegurando el aprovechamiento óptimo de los recursos.

Nuestro nivel de desarrollo era medio-alto en diez bloques económicos de integración temática, que van desde la industria electrónica y de comunicaciones, hasta el turismo, pasando por la extracción de materias primas de la agricultura, ganadería, los montes y la pesca. Estos bloques son las pautas de desarrollo inmediato y tienen posibilidad de reforzamiento por interacción con los programas europeos y estatales de I+D+i. En esta misma línea hay que decir que nuestros campus, asentados en las siete grandes ciudades gallegas, (La Coruña - Ferrol - Santiago - Lugo - Vigo - Pontevedra - Orense) se refuerzan con la estructura empresarial en los mismos. La facturación agregada de las empresas líderes en las siete grandes áreas metropolitanas gallegas fue de 5.644 millones de euros en 1992.

Este plan está amparado en la Ley 12/1993 aprobada de Fomento de Investigación y de Desarrollo Tecnológico de Galicia. Esta ley, que responde a patrones de los modelos coordinados, concertados y centralizados, pone como objetivo básico la coordinación de los recursos según programas de áreas priorizadas.

Para avanzar en estos postulados como paso previo a la elaboración del Plan se fueron realizando diversos trabajos de fundamentación que por su existencia y resultado son una primera garantía de la eficacia y operatividad del Plan futuro. Estos trabajos se resumen en las siguientes propuestas:

- Diagnóstico de la situación de la relación empresa-comunidad científica en Galicia
- Directrices generales de un futuro Plan basadas en los principios de regionalización, valor estratégico de la investigación, modificación de la financiación y aportación potencial a las PYMES
- Refuerzo de las relaciones coordinadas con el Plan Estatal en el Fomento de Investigación y en las Infraestructuras
- Relación entre los estudios reglados en los centros universitarios y las líneas de investigación que se generan, bajo la creencia de cobertura salarial en los docentes de un tiempo de investigación
- Análisis de la situación actual de I+D+i en áreas de interés de los convenios de expansión de la comunidad científica
- Consolidación de la Red de Ciencia y Tecnología de Galicia como instrumento de la accesibilidad
- Consolidación de las relaciones con la Secretaría del Plan Nacional, Feuga y CSIC.
- Participación en los programas nacionales e internacionales de IDT (Feder I+D e Interreg)
- Desarrollo de la Revista Gallega de Cooperación Científica Iberoamericana y refuerzo de las bases documentales y de las redes informatizadas de consulta desde Galicia
- Modificación de la financiación de la investigación en relación con su contribución a la innovación

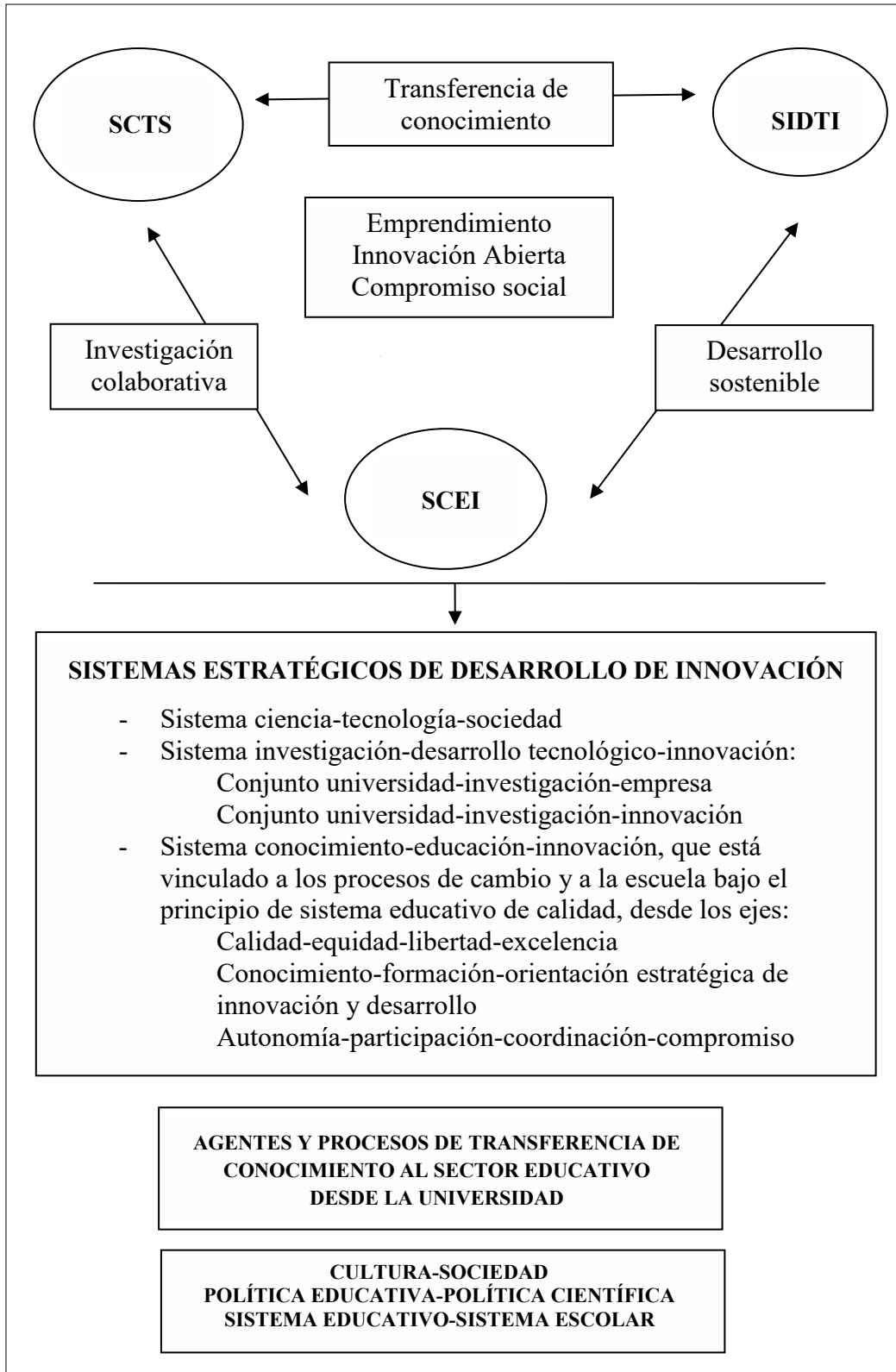
- Fomento de la competencia y de las acciones sinérgicas en la coordinación de los recursos
- Desarrollo de la tecnología autóctona desde la comunidad científica
- Aportación al desarrollo de pequeñas y medianas empresas
- Desarrollo de centros tecnológicos orientados a sectores de interés para el desarrollo productivo
- Determinación de vías específicas de promoción de la investigación universitaria.
- Incentivación y promoción de redes tecno-económicas de investigación
- Consolidación de Redes informatizadas para la comunidad científica como infraestructuras de soporte de las relaciones internas y externas
- Establecer un marco coordinado de integración entre el conocimiento científico, el proceso de producción, el producto y las oportunidades de mercado, atendiendo al valor estratégico de la transferencia de conocimiento en los sistemas ciencia-tecnología-sociedad (CTS), investigación-

desarrollo tecnológico-innovación (IDTI), conocimiento-educación-investigación (CEI).

Todas estas condiciones confirman el énfasis en el desarrollo de la sociedad del conocimiento y la importancia de reparar en los ejes estratégicos, relacionados con la educación, que afectan a la innovación (Cuadro 1):

- Sistema ciencia-tecnología-sociedad
- Sistema investigación-desarrollo tecnológico-innovación que implica:
 - Conjunto universidad-investigación-empresa
 - Conjunto universidad-investigación-innovación
- Sistema conocimiento-educación-innovación, que está vinculado a los procesos de cambio y a la escuela bajo el principio sistema educativo de calidad, desde los ejes:
 - Calidad-equidad-libertad-excelencia
 - Conocimiento-formación-orientación estratégica de innovación y desarrollo
 - Autonomía-participación-coordinación-compromiso.

Cuadro 1: Sociedad-Estado-Ciencia- Educación-Innovación-Transferencia en las sociedades del conocimiento



Fuente: Touriñán, 2020a. Elaboración propia.

La política estratégica orientada a la definición y desarrollo de perfiles

Es común y recurrente oír hablar de crisis en la universidad referida, entre otras cosas, al número de alumnos, financiación, planes de estudios, etc. Pero, en el fondo de todas esas crisis puntuales subyace una crisis más global: es la crisis de gestión en la que los responsables de la administración, a cualquier nivel, tienen que definir posiciones, pues, si hay un ámbito de responsabilidad compartido, también hay, como acabamos de apuntar, un conjunto de exigencias diferenciadas.

La perspectiva histórica permite afirmar que la crisis persistente en que vive la universidad desde hace décadas no es una crisis de la universidad como institución, sino la crisis o la decadencia de un determinado modo de hacer universidad. La creación de nuevos usos como problema y solución a la vez. Además, hay que reconocer que en lugar de universidad tendremos “multiversidad”, y no ya por la variedad de actividades académicas, sino por el modo de integrarse en el entorno social circundante y la heterogeneidad de su estudiantado (Sánchez Salorio, 1993; Touriñán, 1997).

Siendo cierto que el espacio y los recursos nos obligan a hablar de universidades orientadas a polos de excelencia, y que en los nuevos modelos universitarios, considerando la masa crítica investigadora, serán necesarios macrocentros integrados que alberguen diversas titulaciones (principio de complementariedad interdisciplinar), no podemos olvidar que todo eso es la consecuencia última de una búsqueda constante para definir y construir estructuras organizativas y de gestión que garanticen de forma eficaz la realización de los valores sustantivos (docencia, investigación, cultura, estudio, profesionalización, desarrollo social productivo) de la universidad. En este sentido, la aplicación del principio de responsabilidad social compartida en los costes potenciará

una planificación y toma de decisiones bien meditadas, con mayores niveles de responsabilidad en la estructura, el proceso y el producto de la enseñanza superior. Nos movemos, por tanto, en unas circunstancias que provocan cambios de mentalidad sobre el presupuesto que alcanza la educación superior.

Ha llegado el momento de plantearse sinceramente si la autonomía universitaria reconocida en la Constitución debe permanecer en los términos establecidos en la ley actual, preguntándonos si la facilitación de modelos assemblearios favorece la gestión y una eficaz toma de decisiones. Esto no representa ningún cuestionamiento del principio de democratización, ni del de transparencia y participación, sino una llamada de atención a la necesidad de cauces razonables para que los esfuerzos sinérgicos hagan compatibles la subsidiariedad, la responsabilidad compartida y el rendimiento social de la institución universitaria. Lo que se quiere decir es que no es bueno utilizar el marco legal, preservando el cuerpo de la universidad de modo tal que sea imposible encontrar fórmulas para que la institución rinda cuentas a la sociedad de las funciones que tiene encomendadas y del modo de llevarlas a cabo.

No compartimos una cultura de gobierno de la universidad que haga sinónimo autonomía universitaria e impunidad ya que las responsabilidades en los órganos de dirección pueden difuminarse hasta extremos irracionales en el imaginario colectivo universitario sin que se garanticen, ni la continuidad temporal de las metas planificadas, ni su consecución. Como si la política universitaria tuviera que ser expansionista sin más freno que el económico.

La Unión Europea se planteó, a partir del Tratado de Maastricht, que uno de los retos más importantes, que tendría que resolver la educación superior y universitaria, sería el que tiene que ver con el desarrollo de sistemas

universitarios regionales, lo que exige de las políticas universitarias de las diferentes administraciones definir bien la coordinación los perfiles universitarios para poder desarrollar, con la mejor calidad posible, los sistemas regionales antes comentados (Tourrián, 2020b y 1997c).

Estamos en condiciones de afirmar que la fuerza de este planteamiento estriba en volver a hacer aflorar la necesidad de abrir la universidad a la sociedad, procurando nuevas fuentes de financiación y fomentando la captación de recursos externos. Con toda la atención puesta en la docencia, la investigación, la cultura y la profesionalización, que son los objetivos desde los que la universidad puede y tiene que conectarse con nuevas fuentes financieras para optimizar su propio desarrollo.

Los análisis estructurales de los sistemas educativos permiten afirmar que los títulos académicos son distintos de los puestos profesionales; los títulos académicos habilitan para el ejercicio profesional, pero no garantizan un puesto de trabajo; ni la definición del puesto de trabajo se hace en función de la definición del título, ni el título se define en función de un puesto de trabajo determinado.

La identificación de la titulación como habilitación para el ejercicio profesional no es garantía de puesto de trabajo o ajuste al perfil ocupacional. Es necesario decir frente a esta identificación que, entre formación y empleo, hay un salto estructural que no es consecuencia de un déficit en la formación ni el objetivo que justifica reivindicaciones de nuevas demandas de cualificación en los planes de estudios. Este salto estructural nace de la distancia y diferencia que hay que mantener entre objetivos de la empresa y objetivos del sistema educativo.

Hoy existe amplio acuerdo a la hora de situar, con realismo y responsabilidad, un enfoque político acerca de las posibilidades de la universidad en una sociedad abierta y con un

mundo en total interdependencia. Es por ello por lo que la movilidad de las universidades, así como la globalización progresiva del sector en un marco de creciente internacionalización, nos obligan a pensar en el posicionamiento futuro de las universidades y en las diferentes alternativas estratégicas que se pueden acometer para alcanzar mayores niveles de prestigio y competitividad (Vilalta y Grau, 2017).

No es otro el escenario en el que cobran sentido interrogantes importantes para proyectar el trabajo necesario desde la esfera comunitaria y la propiamente universitaria. Las preguntas se concretan en torno a múltiples cuestiones, entre otras, al modelo más idóneo para definir el futuro de una institución universitaria específica, los recursos que se precisan para llegar al modelo, las ventajas competitivas de una universidad frente a otras, la rentabilización de los recursos, la cartera de títulos o servicios universitarios más ajustada a los objetivos de la universidad y su entorno, etc. De igual manera, sería oportuno preguntarse por el significado de una universidad volcada hacia la docencia, o hacia la investigación, con la correspondiente y permanente búsqueda de calidad e identificación de impactos dentro y fuera del sistema. Sin olvidar, por supuesto, un nuevo diseño de las estructuras de gestión y el estudio de las posibilidades que deja abiertas la ley para flexibilizar la actual estructura de gobierno y funcionamiento.

Tal relación de preguntas puede ser englobada a través de un interrogante genérico ligado a la identificación del perfil de una universidad. En mi opinión, una de las posibles vías de solución a estos problemas consiste en establecer mapas de modelos estratégicos a fin de diferenciar grupos homogéneos entre los perfiles universitarios (Tourrián, 1997b). El objetivo del mapa de modelos estratégicos es la determinación de una serie de modelos o perfiles que definan comportamientos actuales

y previsible de las universidades. Además, en las universidades, estas alternativas no fueron diseñadas e implantadas por ellas mismas, sino provocadas, entre otras razones, por la creciente presión de la responsabilidad social compartida en los sistemas universitarios, y por la necesidad de la Administración de gestionar la calidad con los recursos públicos.

Dos son las dimensiones a las que atiende básicamente un mapa de modelos estratégicos: a) nivel de diversificación, y b) imagen social de la universidad.

La primera dimensión significa orientación de la universidad hacia un mayor o menor segmento del mercado. Es conocido que la mayor parte de las universidades se diversificaron en todas las áreas académicas posibles (matemáticas, Ciencias Sociales y Jurídicas, Ciencias de la Salud, Humanidades, Ciencias de la Naturaleza, Tecnología, ingeniería, artes, etcétera). El supuesto de partida es que el nivel de diversificación académica se puede desagregar en relación con las titulaciones. De ahí la implantación en algunas universidades de un mayor número de titulaciones en una de esas grandes áreas académicas en detrimento de otras.

El concepto de diversificación mide la oferta académica de una universidad y se fundamenta en la idea de segmentación de mercado (Sanz, 2024). Al respecto cabe señalar dos tendencias. Una de ellas hacia la concentración en algunas áreas temáticas y, dentro de estas, en algunas titulaciones. La orientación a los modelos especializados es aportada por la tendencia a concentrar, en cuyo caso el número de alumnos suele ser menor que en una universidad con mayor diversificación. La otra tendencia tiene su epicentro en la territorialización, atendiendo a la totalidad de la oferta y a la complementariedad de los campus, restringiendo el número de titulaciones por área en cada campus. El objetivo es tener una oferta lo más completa

posible para atraer a los universitarios de ese ámbito territorial. Y su orientación es hacia los modelos genéricos.

La segunda de las dimensiones pivota sobre la imagen social de la universidad. Nos referimos con ella a la idea de excelencia que tiene la sociedad de cada institución universitaria atendiendo a los rasgos más característicos de la exclusividad, identidad o perfil, que pueden expresarse, fundamentalmente, por el grado de atracción de sus titulaciones, el grado de dedicación de su profesorado, el nivel de prestigio científico de la universidad, o la atención que presta a sus alumnos en las diversas facetas de su formación.

Es cierto que los modelos estratégicos ayudan a definir el perfil de la universidad y son un elemento que debe ser considerado respecto de las misiones de la universidad y en relación a la financiación y la racionalización política del sistema. Desde la alternativa genérico-exclusividad y teniendo en cuenta las variables enumeradas, estos modelos permiten la identificación de perfiles de universidad orientados según el caso hacia:

- Captación o no de alumnado de otras universidades
- Incremento o no de títulos de demanda universitaria
- Generalización o especialización del perfil
- Orientación primordial a la docencia
- Orientación primordial a la investigación.

Se trata de líneas de tendencia que responden a hechos socio-económicos generales, por lo que no extraña su mayor acentuación en la educación universitaria en la etapa post-Maastricht, puesto que en la Unión Europea el reconocimiento de

los diplomas de formación constituye el medio que permite conciliar de modo permanente la originalidad de los sistemas nacionales de enseñanza de cada entidad nacional con la movilidad de los ciudadanos que desean dar una dimensión europea a su formación o a sus actividades profesionales. Puede decirse, entonces, que el mutuo desconocimiento entre los sistemas y la ausencia de relaciones de cooperación trabajan en contra de las vías de reconocimiento; por el contrario, la existencia de perfiles de identificación aproxima a las universidades entre sí, permitiéndoles optimizar sus potenciales de servicio a la comunidad (Sanz, 2024; Esteban, 2024; Vallespín, 2024, Touriñán y Rodríguez, 2024; Touriñán y Longueira, 2024; Touriñán López y Touriñán Morandeira, 2024).

Los frutos derivados de este enfoque están ya produciéndose. En esa línea, y para fomentar sinergias que faciliten los reconocimientos de diplomas, asistimos a la potenciación de cuatro ejes de acción: las redes de información, las redes académicas y profesionales, la adaptación consensuada de las formaciones y la evaluación de la formación universitaria de calidad como instrumentos altamente eficaces para avanzar en los objetivos comunes de la educación universitaria europea.

Completando esta visión, permítasenos la referencia breve y directa a una serie de rasgos que favorecen la identificación de modelos (Touriñán, 1997a). Ciñéndonos, en primer lugar, a la identificación de *modelos estratégicos genéricos*, tenemos en las siguientes algunas de sus notas importantes:

- Están orientados primordialmente a la docencia, intentando potenciar la calidad de esta, derivando la mayor parte de sus recursos (humanos, tecnológicos, financieros y materiales) hacia la adecuada transmisión de los conocimientos.
- Fortalecen sus colaboraciones con

profesores asociados, para disminuir costes fijos de personal docente.

- Desarrollan líneas de investigación especialmente comerciales, para captar recursos financieros que se reinvierten en otras actividades académicas.
- Diseñan estructuras organizativas, asumiendo funciones de gestión en los niveles de Vicerrectorado, implantando programas de formación para la gestión.
- Potencian los sistemas de información relacionados con la gestión de alumnos y el seguimiento académico de los mismos.
- Fortalecen las actividades de extensión cultural que favorecen la imagen de la Universidad en la Comunidad.
- Orientan sus titulaciones y exigencias académicas hacia los sectores medios del mercado, centrándose en las titulaciones consolidadas.
- Fortalecen el primer y segundo ciclo, y en especial las diplomaturas intentando evitar el desarrollo de cursos master altamente especializados.
- Planifican periódicamente sus necesidades de instalaciones físicas, así como las potenciales inversiones en nuevos activos fijos.
- Se orientan hacia la captación de fondos públicos para equilibrar su incremento progresivo de gastos.

Por su parte, la identificación de *modelos estratégicos de concentración* y exclusividad pasaría, entre otras, por las notas que a continuación se indican:

- Se orientan hacia la captación de personal académico de muy alta calidad.

- Derivan grandes recursos de la universidad, especialmente tecnológicos, hacia el desarrollo de la investigación, aprovechando esta para la implantación de programas de cooperación con empresas privadas.
- Interrelacionan la investigación con la docencia, mediante el procesamiento de los resultados de la investigación científica.
- Crean una cultura corporativa de diferenciación.
- Se orientan hacia los criterios de rentabilidad y autofinanciación, así como a establecer mecanismos de auto-crítica.
- Se orientan hacia el valor añadido de todos los servicios de la universidad, estableciendo mecanismos que aseguren la calidad de estos.
- Desarrollan estrategias de control del crecimiento, para alcanzar un efectivo ratio profesor/alumnos.
- Alcanzan una alta selección académica de sus alumnos, ya sea tendiendo a altas notas medias de acceso a la universidad, o por medio de una mayor exigencia en la actividad académica de los estudiantes.
- Profesionalizan la estructura organizativa de la universidad, dotándola de los adecuados niveles de gestión.
- Proyectan una imagen de calidad y exigencia en el mercado.
- Controlan la diversificación, orientando la oferta académica hacia las titulaciones estrella y los terceros ciclos de calidad.

Hacer hoy una universidad real exige muchas cosas, pero obviamente sin coordinación real no existe sistema universitario regional y alguien debe canalizar las decisiones para

que los sistemas no sean solo un foro de expresión de problemas propios que cada uno quiere hacer valer sobre los de los demás sin principios comunes de racionalidad sistémica, socio-económica, académico-organizativa, financiera y política, para todas y cada una de las misiones de la universidad dentro del sistema universitario. Y eso obliga a preguntarse y responder a cuestiones como las que formulamos a continuación (Serón, 2024; Touriñán, 2016):

- ¿De qué modo se está fortaleciendo la coordinación del sistema universitario para el cumplimiento de sus fines?
- ¿Qué cambios propuestos desde fuera de las instituciones se están atendiendo?
- ¿Pensamos en Profesores universitarios o en funcionarios públicos?
- ¿Qué lugar se les da a los Profesores doctores en su mayoría y en plazos razonables?
- ¿Se puede esperar Autonomía universitaria reforzada y compatible con la coordinación real del sistema?
- ¿Se trabaja en un diseño institucional competitivo y abierto?
- ¿Tenemos Consejos de universidades son realmente responsables y activo?
- ¿Pensamos en Instituciones subordinadas a Ministerios de Educación o en entidades autónomas coordinadas?
- ¿Somos proclives a Autoridades académicas externas, locales y fuertes o preferimos solo la gobernanza interna alejada del real rendimiento de cuentas?
- ¿De verdad los fondos de investigación se distribuyen en condiciones competitivas de mercados abiertos?

- ¿Estamos dispuestos a asumir la Rendición de cuentas de todos los miembros universitarios?
- ¿Favorecemos la desburocratización de los procesos de calidad y seguimiento?
- ¿Propiciamos profesores dispuestos a moverse?
- ¿Queremos estudiantes ávidos de conseguir las mejores experiencias?
- ¿Desarrollamos las universidades bajo criterios técnicos fundados de planificación, organización y gestión y bajo criterios políticos de prioridad, oportunidad y consenso respecto de las misiones de la universidad, los principios que rijan el sistema universitario y la relación de eficacia y eficiencia entre financiación de módulo por alumno y desarrollo de proyectos que generen recursos propios y sirvan a los fines de la universidad y del sistema?

Desde el punto de vista de la ordenación universitaria y la política científica orientada al fomento y coordinación de los recursos de investigación, en el contexto de la determinación de la decisión política que afecta a los sistemas CTS-IDTI-CEI y al conjunto universidad-investigación-empresa, hay que considerar los siguientes aspectos genéricos (Tourrián, 2014):

- Formación universitaria (entendida como educación universitaria vinculada a las funciones y los fines de la universidad orientados desde la docencia hacia la profesionalización, el estudio, la cultura y el desarrollo social)
- Fomento de investigación universitaria (entendida como investigación sectorial específica)
- Investigación sectorial promovida por diversos departamentos ministeriales,

atendiendo a las competencias de su propio ámbito (agricultura, pesca, industria, sanidad, infraestructuras, defensa, educación, etc.)

- Investigación coordinada y orientada a objetivos estratégicos.

Atendiendo a esos elementos, distintas resoluciones legales han permitido conjugar diversas alternativas que obedecen a concepciones variadas, de diferente consistencia teórica y práctica:

1.- Universidades (formación universitaria), promoción de investigación universitaria y coordinación de recursos de investigación en el Departamento de Educación, respetando la competencia de otros departamentos en investigación sectorial correspondiente (Secretaría de Estado de universidades e investigación, dependiente del MEC, por ejemplo)

2.- Universidades (formación universitaria) y promoción de la investigación universitaria en el Departamento de Educación, investigación sectorial en cada Departamento y coordinación de recursos de investigación en Presidencia (Oficina de Ciencia y tecnología, por ejemplo)

3.- Universidades (formación universitaria) en el Departamento de Educación y toda la investigación (universitaria, sectorial de Departamentos y coordinación de recursos) en ministerio específico (Ministerio de Ciencia y Tecnología)

4.- Universidades (formación universitaria) en departamento de Educación, investigación sectorial en cada Departamento y promoción de la investigación universitaria y coordinación de recursos de investigación en Presidencia o

Ministerio específico (Ministerio de Industria e Innovación, por ejemplo)

5.- Universidades (formación universitaria), promoción de investigación universitaria y coordinación de recursos de investigación en un departamento específico fuera del Departamento de educación, respetando o no la competencia de otros departamentos en investigación sectorial correspondiente (Ministerio de Ciencia e Innovación, por ejemplo).

Nosotros tenemos dos leyes sólidas que han adaptado los cambios nacionales (ya van tres o cuatro leyes distintas de universidades y de investigación en España) sin perder su singularidad (seguimos hablando de ordenación universitaria, de coordinación de recursos de investigación y de fomento de la investigación y de fomento de la innovación unida al desarrollo tecnológico IDTi).

Pero no debemos olvidar que el desarrollo político-administrativo condiciona el desarrollo epistemológico en la misma medida que en el texto legal se pueden primar determinadas tendencias y se enfatizan orientaciones en el avance del conocimiento y en el fomento de la investigación que no responden sólo a criterios epistemológicos, ni son coherentes siempre con ellos. Una situación de este tipo se produce cuando promulgamos una ley de fomento “de la” investigación, en lugar de promulgar una ley de fomento “de” investigación, induciendo a creer que sólo es investigación la que se contemplada y fomenta desde la ley o que no hay áreas de investigación que no se fomenta. En este mismo sentido, nos podemos encontrar con un texto legal que se denomina ley “de la” ciencia, en lugar de Ley “de” ciencia, como si no hubiese más ciencia que la legislada o como si pudiera haber una ley que legislara “toda” la ciencia. El criterio de toma de decisión, en estos casos,

no es el criterio epistemológico o del contenido científico, sino que es el propio de la expresión interesada de la voluntad política en la toma de decisiones que dice lo que expresa, salvo que se haga corrección de erratas en el mismo medio de publicación (Tourrián, 2008; Villanueva, 2021; Tourrián y Sáez, 2015). Frente a esa posibilidad, no debemos olvidar que:

- La universidad es una parte del sistema educativo orgánica y funcionalmente vinculado a Educación, no un nivel educativo programado desde otro Departamento. De no hacerlo así, las funciones universitarias de docencia, investigación, estudio, profesión, cultura, pensamiento crítico y desarrollo social y productivo no serán programadas desde Educación y la política educativa generaría una fractura estructural en el sistema educativo.
- La orientación de la investigación de manera prioritaria hacia la innovación y la productividad no debe hacer que toda la investigación universitaria se impregna de ese enfoque, como si no hubiese investigación, si no se orienta a la innovación.
- Si la racionalidad administrativa separa universidades e investigación, en contra de la epistemológica, se nos está diciendo que a la universidad no le corresponde el fomento de la investigación y su enseñanza o que la enseñanza de la investigación es ajena a la investigación en sí que se planifica desde otro departamento.
- Si se separa cultura y educación tenemos sobre la mesa el problema de diferenciar sistema educativo y sistema escolar y su vertebración con el sistema cultural, porque a Educación se le dejan las competencias de todas las enseñanzas regladas desde infantil a profesional y universitaria y toda la actividad cultural

que responde a procesos de educación no formal (museos, asociaciones culturales, fundaciones, auditorios, etc.) y a procesos informales de educación (cultura popular y de masas con énfasis actualmente en el audiovisual) quedaría fuera de la coordinación de educación en otro departamento de cultura. Y, así las cosas, con esta separación, buena parte del sistema educativo quedaría fuera de las competencias del Departamento de Educación. Limitar el Departamento de educación a competencias de departamento de enseñanzas escolares no es amparable por la racionalidad epistemológica.

Es cuestión clave decidir y posicionarse respecto a si el apoyo a la innovación exige un cambio de paradigma en el concepto de universidad que obligue a dejarla fuera del sistema educativo y/o del Departamento de educación, para integrarla como parte de la comunidad científica.

4. Consideraciones finales acerca de la universidad que viene

El problema de la universidad del futuro no es su democratización o la inserción de nuestra universidad en su medio social, "sino mantener una tensión permanente por la mejora de la calidad" (Quintanilla, 1998, p. 343). Si se nos permite, ¿Qué otra utopía pertinente puede movilizar nuestra ilusión y esfuerzo hacia el futuro? También nosotros estamos convencidos de que la universidad del siglo XXI se caracterizará por una exigencia de calidad más que de cantidad (Tourrián, 1997a, 1997b y 2020b) .

Las funciones de la universidad seguirán coincidiendo, en lo fundamental, con las que afirmaba el maestro Ortega hace más de medio siglo (Ortega y Gasset, 1973) y que hoy se traducen en docencia, investigación, estudio,

profesión, cultura y desarrollo social productivo y crítico.

Sabemos que todas las universidades desarrollan, en mayor o menor proporción, esas funciones genéricas. La historia, condiciones y circunstancias de cada institución modularían, desde luego, el análisis evaluativo acerca de su funcionalidad programática en el servicio a su comunidad académicas, a sus finalidades y a la Comunidad de la que recibe recursos.

La definitiva incorporación al proyecto europeo, del que las universidades forman parte, deberá obligar a planes rigurosos, incrustados en un dimensionamiento estratégico de la actividad universitaria, cuyo epicentro tiene que ser la mejora de la educación de calidad. Además, lo que parece una inevitable tendencia de la *globalización y las sociedades del conocimiento* es una fuerte apuesta de las universidades por políticas favorables a la *internacionalización*, la transferencia de conocimiento y el mundo digital. La internacionalización universitaria, con sus manifestaciones de trabajo en red y creciente movilidad docente y discente está siendo catapultada gracias a la imparable fuerza de la comunicación electrónica por todo el mundo (Castells, 1997; Llorens y Garcia, 2023; López-Meseguer, 2024). Es evidente que la comunicación vía ordenador acompañada de los avances en inteligencia artificial y mundo virtual ya son parte sustantiva del intercambio universitario a nivel internacional y del día a día de la actividad académica y pedagógica.

Tal realidad optimizará en el futuro, aún más, el rol de las universidades como agentes de difusión de la innovación social, puesto que los egresados de sus aulas y laboratorios llevarán a todo tipo de organismos y empresas el mensaje mediático de la cultura de la comunicación. Pero las comunidades virtuales o del ciberespacio no podrán sustituir a la comunidad de profesores y estudiantes de cada Universidad, sencillamente porque, obviamente el profesor no es ni será

un técnico informático, si ello implica dejar de ser pedagogo (Tourrián, 2004, 20005 y 2024). Todo ello ha contribuido a poner de manifiesto el valor del desarrollo y diseño de infraestructuras compartidas y servicios comunes en la solución futura que haga compatible calidad y cantidad. Pues, no nos engañemos, la universidad en España es de modelo extenso (esto es, de masas y no masificada).

Sabemos de las razones que han llevado a desequilibrar en favor de la investigación la imprescindible sintonía entre este vector de trabajo universitario y el de la docencia, y por eso no es extraño que hoy surja con fuerza propia la necesidad de replantearse, inserta en el mismo anhelo proclive al objetivo de la calidad, una reflexión profunda sobre la estructura de gobierno universitario. La inquietud social que a veces provoca la constatación de algunos acontecimientos en el seno de la universidad se alienta precisamente con la desidia en el afrontamiento de tamañas cuestiones (Serón, 2024; Vilalta, 2021; Sainz y Ballestar, 2024).

Estamos convencidos, a la luz de todo lo anterior, que la política estratégica de la universidad para los próximos lustros debe empezar por una clara definición de bases, que permita restituir a la razón docente todo su valor en la prestación del servicio universitario a la ciudadanía y a la comunidad y ello pone nuevos marcos a la cuestión política de la financiación de la Universidad que es una responsabilidad social compartida inherente al derecho a la autonomía universitaria y que se debería desarrollar bajo criterios técnicos y de prioridad, oportunidad y consenso respecto de las misiones de la universidad, los principios que rijan el sistema universitario y la relación de eficacia y eficiencia entre financiación de módulo por alumno y desarrollo de proyectos que generen recursos propios y sirvan a los fines de la universidad y del sistema.

Atendiendo a todo lo dicho, es un hecho que, en Galicia, la ley de ordenación del sistema universitario y la ley de fomento de investigación y de desarrollo tecnológico son la fórmula administrativa usada para la consolidación de la ordenación universitaria y de la política científica para el sistema universitario y la comunidad científica en Galicia. En los tres primeros años, a partir del decreto de segregación, ambas leyes están operativas. Desde finales del año 1993 la gestión y desarrollo de los recursos de financiación del sistema universitario y el apoyo y fomento de la investigación, así como la puesta en marcha de los órganos definidos en la ley de fomento, así como la red de ciencia y tecnología, junto con la coordinación, pasan a ser el objetivo más urgente. La Dirección Xeral de ordenación universitaria y política científica, pasa a ser Dirección general de universidades e investigación (Decreto 240/1994 de 29 de julio), sin perder las competencias que tenía y en diciembre de 1997 se entrega a la Presidencia de la Xunta un borrador del Plan Gallego de Investigación y Desarrollo Tecnológico de Galicia y los resultados de los trabajos realizados recogiendo los análisis sectoriales de encuesta realizados por departamentos de la Xunta y por áreas de negocio empresarial.

El 12 de diciembre se publica el decreto 350/1997, de 10 de diciembre, por el que se crea con rango de dirección general, la Secretaría Xeral de investigación y desarrollo como centro directivo dependiente de la Presidencia de la Xunta de Galicia, separando la ordenación universitaria y la política científica. La primera competencia, de ordenación universitaria, dependerá de la Consellería de educación y ordenación universitaria que contará para ello con la Dirección general de universidades (Decreto 351/1997, do 10 de diciembre) y la segunda competencia, de política científica, se vincula a la Secretaría Xeral de investigación y desarrollo que asume todas las competencias de la política científica y de la ley 12/1993, bajo

la fórmula de centro directivo dependiente de la Presidencia de la Xunta (Decreto 350/1997, de 10 de diciembre, Decreto 12/1998, de 8 de enero, y Decreto 374/1998, de 29 de diciembre). A finales del año 1998 queda elaborado el Plan gallego de investigación y desarrollo de Galicia, cuyo anteproyecto fue diseñado en la Secretaría Xeral de investigación y desarrollo y aprobado, inicialmente, por la Comisión interdepartamental de ciencia y tecnología de Galicia y, definitivamente con posterioridad, en el Consello de la Xunta (Xunta de Galicia, 1999).

Con el Plan gallego de investigación y desarrollo tecnológico de Galicia aprobado se puede considerar concluida la etapa de consolidación del sistema universitario y de la comunidad científica en Galicia desde la perspectiva de las competencias de ordenación universitaria y de política científica. Ambas competencias hicieron su andadura de consolidación unidas funcionalmente a la Consellería de educación y ordenación universitaria y a finales del año 1997 se inicia un camino de desarrollo por separado de ambas competencias, una bajo el amparo de la Consellería de educación y otra bajo el amparo de la Presidencia de la Xunta.

En la Consellería de educación se hace una nueva ley del sistema universitario de Galicia (Ley 6/2013, de 13 de junio, del Sistema universitario de Galicia, BOE n.º 172, de 19 de julio) que determina en su artículo 3.1 que el *Sistema universitario de Galicia está integrado por* la Universidad de A Coruña, la Universidad de Santiago de Compostela y la Universidad de Vigo y, en su caso, aquellas que sean creadas o reconocidas por ley del Parlamento de Galicia y, también, determina en su artículo 87 que la *Comunidad universitaria gallega está integrada por* el conjunto de las personas que, en calidad de personal docente e investigador, personal de administración y servicios y estudiantes, se integran en cada una de las universidades que componen el SUG (actualmente son 3 públicas

creadas -Santiago de Compostela, A Coruña y Vigo- y una privada -Universidad intercontinental de la empresa- reconocida por Ley 12/2021 de 15 de julio, DOG de 21 de julio).

Administrativamente se avanza hacia la integración en el departamento de educación de las competencias de cultura, educación, formación profesional y universidades (Decreto 119/2022, de 23 de junio, por el que se establece la estructura orgánica de la Consellería de Cultura, Educación, Formación Profesional y Universidades, DOG n.º 126, de 4 de julio).

En la Secretaría Xeral de investigación y desarrollo, que trabaja con el plan gallego de investigación y desarrollo de Galicia, se va tomando conciencia de la necesidad de dar un salto cualitativo hacia el binomio investigación e innovación y, en el año 2013, se aprueba la Ley 5/2013, de 30 de mayo, de fomento de la investigación y de la innovación de Galicia, BOE n.º 163, de 9 de julio. Con esta ley se crea la Agencia de Innovación que será encargada de elaborar el Plan gallego de investigación e innovación con el objetivo de afrontar los nuevos retos derivados de ese binomio.

Mucho hemos andado y mucho hay que andar todavía (EURYDICE, 2000; ME, 2011; MECyD, 2014 y 2016; OECD, 2023; Touriñán, 1997a, 1997b, 1997c y 2020a; Touriñán y Bravo, 2000; MU, 2023; FESE, 2022 y 2023; MEyFP, 2023; Xunta de Galicia, 2008, 2018 y 2021). En 2013, décadas después de entrar en vigor las dos leyes marco gallegas, se asumió la necesidad de modificarlas y *derogar en su totalidad su texto articulado. Pero sus principios siguen vigentes, incluso después de derogado el texto articulado*, porque nada de esa acción impide que, desde el punto de vista del conocimiento, dejen de ser valiosos y deseables; más bien significa que la decisión política, atendiendo a criterios de prioridad, oportunidad y consenso, ha considerado más oportuno afrontar nuevas urgencias que se especifican en el preámbulo

de las nuevas leyes y se enfatizan de manera conveniente y oportuna en el nuevo texto articulado.

En palabras de la UNESCO, el concepto de sociedades del conocimiento comprende dimensiones sociales, éticas y políticas de diversidad cultural que nos permite a todos reconocernos en los cambios que se están produciendo actualmente. No es admisible que la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación nos conduzca -en virtud de un determinismo tecnológico estrecho y fatalista- a prever una forma única de sociedad posible (UNESCO, 2005, p. 17; UNESCO, 1997).

Las sociedades del conocimiento no se reducen a la sociedad de la información. Sus fundamentos son la diversidad creativa, la educación permanente, la libertad de expresión, la cooperación y la solidaridad digital, tomando como bases de trabajo, la formación, la investigación y la innovación, que constituyen los tres pilares del triángulo del conocimiento que la Unión Europea ha asumido como eje del crecimiento transformado en valor productivo durante el desempeño de J. Potocnik como Comisionado para la Ciencia y la investigación en el período 2004-2009 (UNESCO, 2005, 2008, 2011a y 2011b; Comisión de las Comunidades Europeas, 2005a, 2005b y 2009; Potocnik, 2009, Bueno, 2007).

La Unión Europea se hizo eco de esta nueva universidad y sociedad en el *Libro blanco de la educación y de la formación* (Comisión de las Comunidades Europeas, 1995a) y en 2003 se incorpora abiertamente a la idea de la nueva universidad innovadora y emprendedora bajo el lema “Construir la Europa del Conocimiento” y se concretó en la metáfora del “triángulo del conocimiento” en Europa que hace especial énfasis en el papel de la educación en cualquiera de los niveles de enseñanza con el objeto de armonizar educación, innovación e investigación y desarrollo tecnológico (Touriñán

2014; Comisión de las Comunidades Europeas, 2004a, 2004b, 2009 y 2003; Bueno y Casani, 2007).

El conocimiento e innovación se hacen motores para un crecimiento sostenible potenciados desde la educación desde 2003 y se concreta progresivamente en la Estrategia Europa 2020. Es la Europa del conocimiento y el crecimiento inteligente, sostenible e integrador. La Estrategia Europa 2020 debe permitir a la UE *alcanzar un crecimiento* (Comisión de las Comunidades Europeas, 2010 y 2011):

- *inteligente*, a través del desarrollo de los conocimientos y de la innovación;
- *sostenible*, basado en una economía más verde, más eficaz en la gestión de los recursos y más competitiva;
- *integrador*, orientado a reforzar el empleo, la cohesión social y territorial.

El triángulo del conocimiento y la relación entre los sistemas ciencia-tecnología-sociedad, conocimiento-educación-innovación e investigación-desarrollo tecnológico-innovación son el fundamento de una voluntad manifiesta de hacer crecer, asumiendo que la universidad es motor del desarrollo productivo. La Universidad se focaliza hacia la ‘tercera misión’, al lado de la docencia y la investigación. La *tercera misión* se basa en dos grandes objetivos: por un lado, la responsabilidad social institucional de la universidad y, por otro, el compromiso de transformar el conocimiento en valor económico, incidiendo en la competitividad y facilitando la innovación, la creatividad y el desarrollo cultural, social, científico y tecnológico (CRUE, 2018; Vilalta, 2013 y 2016; Touriñán, 2000; Touriñán y Bravo, 2000; Matía, 2015).

En las sociedades del conocimiento, la tercera misión de la universidad reclama para la transferencia de conocimiento la orientación hacia la innovación, el desarrollo social, cultural,

emprendedor y cooperativo, bajo un esquema integrador de la relación entre los sistemas CTS-IDTI-CEI. Y de este modo, en el modelo de transferencia están unidos emprendimiento cultura, sociedad, cooperación y sostenibilidad, asumiendo las posiciones generales de la Unión Europea sobre innovación y desarrollo. Y dada esa relación integrada, conviene resaltar que, reducir la figura de lo cultural, lo social y lo cooperacional a un transversal respecto del emprendimiento, en la tercera misión de la universidad y en la transferencia de conocimiento y su singularidad en cada caso, es hacerle un flaco favor a esos términos, porque lo mismo podría aplicarse a la ciencia, la investigación y el emprendimiento y considerarlas transversales respecto de la cultura y la cooperación. Lo cierto es que todas tienen que ser funciones igualmente importantes en la tercera misión y todas son transversales o todas son singulares en relación con el desarrollo y la innovación, pero ninguna queda subalternada a las otras en cuanto a su condición fundamentante en la definición de la universidad actualmente.

No es el momento de hacer análisis del concepto en la nueva situación, pero sí procede contextualizar el paso de las preocupaciones centradas en la autonomía universitaria a las preocupaciones centradas en la convergencia en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES; <http://www.eees.es/>), que es un desarrollo singular, centrado en la docencia, en la homogeneización de los estudios y en la movilidad internacional de estudiantes, pero distinto del que corresponde a la transferencia de conocimiento, al triángulo del conocimiento y a la tercera misión de la universidad. Y ambos problemas están afectados por nuestras leyes marco y en sus desarrollos actuales que pueden consultarse en las páginas de la biblioteca del Parlamento europeo <http://www.europarl.>

europa.eu/about-parliament/es/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties y http://www.eees.es/pdf/Declaracion_Bolonia.pdf y en (Tourrián, 2019 y 2020a).

Termino estas reflexiones haciendo una referencia cronológica a dos documentos que están propiciando y orientando el cambio en la Unión Europea.

En primer lugar, el informe Letta, presentado en abril de 2024, reivindica el valor geoestratégico del mercado único y vindica la obligación de Europa de adaptarse a las realidades del siglo XXI que está penetrada por acontecimientos singulares como el crecimiento de algunas economías en Asia, el envejecimiento de la población europea, o los conflictos armados en más de cincuenta lugares del planeta. Para Enrico Letta la libertad de movimiento de personas, de servicios, de bienes y de capital deben acompañarse de la potenciación de la *libertad para investigar, innovar y educar en un mercado único*, inserto en un mundo digitalizado y afectado por el cambio climático (González, 2024; Letta, 2024).

En segundo lugar, el informe Draghi, presentado en septiembre de 2024. Este informe detalla los cambios que Europa debe asumir para seguir creciendo y evitar la desventaja ante Estados Unidos y China. Para Draghi, Europa está obligada a invertir, de inmediato, en innovación y en la búsqueda de nuevos motores de crecimiento, favoreciendo las políticas de estímulo a la competencia, en un ambiente de crecimiento de la inversión y de *reducción sustancial de la carga regulatoria*. El objetivo prioritario es la lucha contra la hiperregulación (Draghi, 2024).

Volver a pensar la misión y papel de la Universidad a tenor de estos informes y la relación de la universidad con la comunidad científica dentro de la sociedad, que constituye su entorno nacional e internacional, es una necesidad urgente

y vigente. La clave está en cómo ayudar a la universidad a ser más “productiva e innovadora”, reconociendo que es un nivel con autonomía dentro del sistema educativo vertebrado en la cultura y que presta un servicio social y a la comunidad indiscutible y que la investigación no tiene por qué ser vinculada en su totalidad a la innovación en grupo, porque la investigación en grupo, competitiva, multidisciplinar y en red no tiene que anular la investigación individualizada, de proyección curricular, con valor competitivo y útil a la creación de conocimiento y, por tanto, igualmente financiable y promocionable. Es nuestro reto repensar nuestras leyes marco de ordenación universitaria y política científica y desarrollarlas, sabiendo que la misión de la universidad y el papel de las comunidades académica y científica sigue siendo incuestionable y traducible a indicadores de calidad en cada concreción legal, generando competitividad y evitando la regulación excesiva que atenaza la universidad que tenemos (Serón, 2024; Vilalta, 2021; Sainz y Ballester, 2024).

5. Referencias bibliográficas

- Bueno, E. y Casani, F. (2007). La tercera misión de la universidad. Enfoques e indicadores básicos para su evaluación. *Revista Economía Industrial*, 366, 43-59.
- Castells, M. (1997) *La era de la información (vol. 1). La sociedad red*, Madrid: Alianza Editorial.
- CESGA (2023). *Memoria anual Cesga 2022*. Santiago de Compostela: Fundación CESGA.
- Coldstream, P. (Dir.) (1988). *Towards a Partnership. Higher Education, Government, Industry*. Londres. Council for Industry and higher education.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1987). *Science and Technology for Regional Innovation and Development in Europe*. Bruselas, National Board for Science and technology in Dublín.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1992) *Memorandum on higher education in the european community*, COM(91) 349 final. Salamanca, European Association of Deans of Science. EOLAS
- Comisión de las Comunidades Europeas (1994a). *Crecimiento, competitividad, empleo. Retos y pistas para entrar en el siglo XXI*. Libro Blanco. Santiago de Compostela, Fundación Galicia-Europa.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1994b). *La política social europea. Un paso adelante para la Unión*. Santiago de Compostela, Fundación Galicia-Europa.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1995a). *Einseigner et apprendre. Vers la société cognitive*. Bruselas, 29.11.1995. COM(95) 590 final. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1995:0590:FIN:ES:PDF>. Recuperado el 23 de agosto de 2023.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2003). *El papel de las universidades en la Europa del conocimiento*. Recuperado el 9 de agosto de 2023 en <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2003:0058:FIN:ES:PDF>
- Comisión de las Comunidades Europeas (2004a). *Innovation Management and the Knowledge-Driven Economy*. Brussels-Luxembourg: ECSC-EC-EAEC.

- Comisión de las Comunidades Europeas (2004b): *The Europe of Knowledge 2020: A vision for University-Based Research and Innovation*, Liege. Recuperado el 9 de agosto de 2023 en la página web https://www.forskningsradet.no/csstorage/flex_attachment/LiegeKonferanse0404.pdf
- Comisión de las Comunidades Europeas (2005a). *Decisión del parlamento europeo y del consejo relativa al Séptimo Programa Marco de la Comunidad Europea de Acciones de Investigación, Desarrollo Tecnológico y Demostración* (2007 a 2013). Triángulo del conocimiento. Bruselas, 6.4.2005 COM(2005) 119 final. Recuperado el 9 de agosto de 2023 en ([https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52005PC0119\(01\)&from=NL](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52005PC0119(01)&from=NL))
- Comisión de las Comunidades Europeas (2005b). *Movilizar el capital intelectual de Europa: crear las condiciones necesarias para que las universidades puedan contribuir plenamente a la estrategia de Lisboa*. Triángulo del conocimiento. Bruselas, 20.4.2005 COM(2005) 152 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52005DC0024&from=EN> (Recuperado en PDF de la página web el 9 de agosto de 2023).
- Comisión de las Comunidades europeas (2007). *The Lisbon objectives in education and training indicators and benchmarks*. Commission staff working document <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&f=ST%2013567%202007%20INIT> (Bruselas, 02/10/2007, SEC(2007) 1284. Recuperado el 9 de agosto de 2023.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2009). *Conclusiones del Consejo y de los Representantes de los Gobiernos de los Estados miembros reunidos en el seno del Consejo de 26 de noviembre de 2009 sobre el desarrollo del papel de la educación en un «triángulo del conocimiento» que funcione plenamente*. Diario oficial de la Unión Europea, 12.12.2009 (2009/C 302/03). Recuperado el 9 de agosto de 2023 en la web institucional <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:302:0003:0005:ES:PDF>
- Comisión de las Comunidades Europeas (2010). *EUROPA 2020. Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador* Bruselas, 3.3.2010. COM(2010) 2020 final. Recuperado el 9 de agosto de 2023 en la página web <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A52010DC2020>
- Comisión de las Comunidades Europeas (2011). *Libro Verde. Del reto a la oportunidad: hacia un marco estratégico común para la financiación de la investigación y la innovación por la UE*. Bruselas, 9.2.2011 COM(2011) 48 final.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2013). *La enseñanza superior europea en el mundo*. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. COMISIÓN EUROPEA. Bruselas, 11.7.2013, COM(2013) 499 final. <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2013/ES/1-2013-499-ES-F1-1.Pdf> Recuperado el 9 de agosto de 2023.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (1995b). *Libro Verde de la Innovación*. Bruselas: ES/13/95/55220800.P00 (FR) aq/rc.

- CRUE (2018). *Transferencia de conocimiento. Nuevo modelo para su prestigio e impulso*. Madrid: CRUE-Santander universidades. (Coordinador del grupo de trabajo, Salustiano Mato).
- Draghi, M. (2024). *The future of European competitiveness. Part A | A competitiveness strategy for Europe*. https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead_en Fecha de consulta (15-11-2024).
- Esteban Bara, F. (2024). *Las encuestas de opinión y el profesorado universitario. Las encuestas de opinión y el profesorado universitario - Universidad, sí (universidadsi.es)* Fecha de consulta (26-09-2024).
- EURYDICE (2000). *Two Decades of Reform on Higher Education in Europe: 1980 onwards*. Bruselas: Eurydyce.
- FESE (2022). *Indicadores comentados sobre el estado del sistema educativo español. 2022*. Madrid: Fundación Española Sociedad y Educación-Fundación Ramón Areces.
- FESE (2023). *Indicadores comentados sobre el estado del sistema educativo español. 2023*. Madrid: Fundación Española Sociedad y Educación-Fundación Ramón Areces. <https://www.edu.xunta.gal/portal/node/27730>
- González, J. (2024). El informe Letta: un conjunto de recetas para dinamizar la economía europea. *Documentos ocasionales*, n.º 2430. Fecha de consulta (15-11-2024). <https://www.bde.es/f/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/DocumentosOcasiones/24/Fich/do2430.pdf>
- Letta, E. (2024). *Much more than a market. Speed, Security, Solidarity*. Fecha de consulta (15-11-2024). <https://www.consilium.europa.eu/media/ny3j24sm/much-more-than-a-market-report-by-enrico-letta.pdf>
- Llorens, F. y García Peñalvo, F. J. (2023). *La inteligencia artificial en el gobierno universitario*. Fecha de consulta (05-12-2023). [La inteligencia artificial en el gobierno universitario - Universidad, sí \(universidadsi.es\)](https://www.universidadsi.es/gobierno-universitario)
- López-Meseguer, R. (2024). *La idea del universitario y de la universidad frente a la transformación digital. La idea del universitario y de la universidad frente a la transformación digital - Universidad, sí (universidadsi.es)* Fecha de consulta (22-08-2024).
- Malosse, H. (1994). *Europa a su alcance*. Santiago de Compostela. Fundación Galicia-Europa.
- Matía, N. (2015). Estrategia Europa 2020 la estrategia europea para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. *Derecho y cambio social*, www.derechoycambiosocial.com, 1-17. Recuperado el 9 de marzo de 2019.
- ME (2011). *Estrategia universidad 2015. Contribución de las universidades al progreso socioeconómico español. Octubre, 2010*. Madrid: Secretaría General de Universidades <http://www.mecd.gob.es/docroot/universidad2015/flash/eu2015-flash/document.pdf>. Recuperado el 9 de agosto de 2023.
- MECyD (2014). *Estrategia para la internacionalización de las universidades españolas 2015-2020. Resumen Ejecutivo*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Recuperado el 9 de agosto de 2023. en la página web <http://www.educacionyfp.gob.es/educacion-mecd/dms/mecd/educacion-mecd/areas-educacion/universidades/politica-internacional/>

- [estrategia-internacionalizacion/ResumenEjecutivo-Final/ResumenEjecutivo.Final.pdf](#)
- MECyD (2016). *Estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas 2015-2020*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. https://sede.educacion.gob.es/publiventa/descarga.action?f_codigo_agc=18182 Recuperado el 9 de agosto de 2023.
- Ministerio de Educación y Formación Profesional (MEyFP) (2023). *Panorama de la educación. Indicadores de la OCDE 2023. Informe español*. Madrid: Secretaría de estado de educación. Dirección general de evaluación y cooperación territorial. Instituto Nacional de Evaluación Educativa.
- Ministerio de Universidades (MU) (2023). *Datos y cifras del sistema universitario español. Publicación 2022-2023*. Ministerio de Universidades (Subdirección General de Actividad Universitaria Investigadora de la Secretaría General de Universidades): Secretaría General Técnica del Ministerio de Universidades. <https://cpage.mpr.gob.es/>
- OECD (2023). *Education at a Glance. OECD indicators*. Recuperado el 8 de octubre en https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance_19991487
- Ortega y Gasset, J. (1975). *Misión de la Universidad y otros ensayos*. Madrid: Revista de Occidente.
- Potocnik, J. (2009). The significance of the knowledge triangle for the future of Europe European. Speech by The Commissioner for Science and Research J. Potocnik europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-09-355_en.pdf (Conference organised by the Swedish Presidency) *The Knowledge Triangle Shaping the Future of Europe – Conference Conclusions*. Gotemburgo, 1 Septiembre de 2009. Recuperado en la página web del congreso el 9 de marzo de 2019. https://www.uka.se/download/18.12f25798156a345894_e2bbb/1487841904645/0926R.pdf
- Quintanilla, M. A. (1998). Nuevas ideas para la universidad. En J. M.^a de Luxán (Ed.) *Política y reforma universitaria*. Barcelona: Cedecs, pp. 341-351.
- Sainz, J. y Ballestar, T. (2024). *Informe Draghi, un impulso para las universidades Europeas. Informe Draghi, un impulso para las universidades Europeas - Universidad, sí* Fecha de consulta (29-10-2024).
- Sánchez Salorio, M. (1993). *Universidad. Multiversidade. Megaversidade*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.
- Sanz, I. (2024). *Desajustes entre demanda y oferta de titulaciones universitarias públicas presenciales. Desajustes entre demanda y oferta de titulaciones universitarias públicas presenciales - Universidad, sí (universidadsi.es)* Fecha de consulta (01-10-2024).
- Serón, F. J. (2024). *Sobre aspectos relacionados con la dirección de las universidades. Sobre aspectos relacionados con la dirección de las universidades - Universidad, sí (universidadsi.es)* Fecha de consulta (08-10-2024).
- Telford, R. (1990). *Escuela e industria*. Dictamen IRDAC. Grupo XI. Comisión de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- Telford, R. (1990). *La insuficiencia de cualificaciones en Europa*. Dictamen IRDAC. Grupo XI. Comisión de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- Touriñán López, J. M. y Touriñán Morandeira, L. (Coords.) (2024). *Pedagogía y educación, en perspectiva mesoaxiológica. Cuestiones aplicadas*. Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica patrocinada por Redipe

- (Libro 18). Santiago de Compostela-Cali: Jmtl-Redipe-Capítulo de Estados Unidos.
- Touriñán, J. M. (2005) (Dir.). *Educación electrónica. El reto de la sociedad digital en la escuela*. Santiago de Compostela. Xunta de Galicia. Disponible en https://dondestalaeducacion.com/wp-content/uploads/2024/07/7_Libro_educ_electrnica_2005.pdf
- Touriñán, J. M. (1991a). *Apoio e fomento da investigación en Galicia. Análise cuantitativo 1990*. Xunta de Galicia. Colección Innovación e Investigación Científica.
- Touriñán, J. M. (1991b). *Desenvolvemento do Sistema universitario de Galicia*. Xunta de Galicia. Colección Innovación e Investigación Científica.
- Touriñán, J. M. (1993a). *Avances no desenvolvemento do sistema universitario de Galicia*. Xunta de Galicia. Colección Innovación e Investigación Científica.
- Touriñán, J. M. (1993b). *A promoción da investigación en Galicia*. Xunta de Galicia. Colección innovación e investigación científica.
- Touriñán, J. M. (1996). *Identidade e calidade do sistema universitario*. Xunta de Galicia. Colección Innovación e Investigación Científica.
- Touriñán, J. M. (1997a). *La consolidación del sistema universitario y de la comunidad científica en Galicia. Propuestas de análisis*. Xunta de Galicia: Grafinova.
- Touriñán, J. M. (1997b). La búsqueda de calidad en el desarrollo universitario y la definición de perfiles. *Revista Galega de Cooperación Científica Iberoamericana* (4) 40-61.
- Touriñán, J. M. (1997c): Directrices comunitarias de la educación universitaria: crisis de la institución y estrategias de innovación. *Revista galego-portuguesa de Psicoloxía e Educación* (1) 9-32.
- Touriñán, J. M. (1998). La lógica de la decisión en la racionalización de la oferta universitaria. Análisis de una propuesta. *Aula aberta*, (71) 33-70.
- Touriñán, J. M. (2000). *Globalización y desarrollo: un reto de las políticas regionales de IDT*. IX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. Ponencias de la Conferencia científica. La Habana: CYTED, pp. 219-249. Publicado también en Santiago de Compostela: Centro de Investigación Económica y financiera (CIEF), *Documentos de Economía*, (8), 5-65.
- Touriñán, J. M. (2004). La educación electrónica: un reto de la sociedad digital en la escuela. *Revista Española de Pedagogía*, 62 (227), 31-56.
- Touriñán, J. M. (2008). Universidad, investigación e innovación: principios de determinación en la política científica y en la política educativa. En J. Evans y B. Kristensen (Eds.) *Investigación, desenvolvemento e innovación. Novos marcos, novos retos*. Universidad de Santiago de Compostela-IGESIP (Instituto galego de seguranza internacional e da paz), pp. 11-50.
- Touriñán, J. M. (2014). *Dónde está la educación. Actividad común interna y elementos estructurales de la intervención*. A Coruña: Netbiblo. Vid. et. (2023), *Actividad común interna y externa y elementos estructurales de la intervención. Donde está la educación, desde la Pedagogía Mesoaxiológica*. Santiago de Compostela: Jmtl-Redipe. CIPM (Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica. (Libro 8).

- Touriñán, J. M. (2016). *Pedagogía general. Principios de educación y principios de intervención*. A Coruña: Bello y Martínez. Vid. et. (2023), *Principios de educación, principios de intervención y principios de investigación pedagógica. La Pedagogía General*. Santiago de Compostela: Jmtl-Redipe. CIPM (Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica. (Libro 7).
- Touriñán, J. M. (2019). La transferencia de conocimiento como proceso: de la universidad al sector educativo. Una mirada desde la Pedagogía. *Revista Boletín Redipe*, 8 (3), marzo, 19-65.
- Touriñán, J. M. (2020a). La 'tercera misión' de la universidad, transferencia de conocimiento y sociedades del conocimiento. Una aproximación desde la Pedagogía. *Contextos Educativos. Revista de Educación*, (26), 41-81. Vid. et. (2020), Transferir conocimiento al sector educativo desde la universidad: agentes y procesos implicados, en M. A. Santos Rego (Ed.), *La transferencia de conocimiento en educación. Un desafío estratégico*. Madrid: Narcea, pp. 61-87.
- Touriñán, J. M. (2020b). *Pedagogía, competencia técnica y transferencia de conocimiento. La perspectiva mesoaxiológica de la Pedagogía*. Santiago de Compostela: Andavira.
- Touriñán, J. M. (2024). *Pedagogía y educación, en perspectiva mesoaxiológica mesoaxiológica (Postulados y fundamentos)*. Santiago de Compostela: Andavira. Vid. et. J. M. Touriñán, (2023). *Pedagogía Mesoaxiológica. Postulados y fundamentos*. Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica patrocinada por Redipe (Libro 1). Cali-Nueva York: Redipe-Capítulo Estados Unidos-Bowker Books.
- Touriñán, J. M. (Dir.) (1996). *Sistema universitario de Galicia. Fundamentos e desenvolvemento legal*. Xunta de Galicia: Minerva.
- Touriñán, J. M. y Bravo, A. (Coords.) (2000). *Gestión de política científica y recursos de investigación*. Santiago de Compostela: Instituto Galego de Cooperación Iberoamericana.
- Touriñán, J. M. y Longueira, S. (Coords.) (2024). *Pedagogía y educación, en perspectiva mesoaxiológica. Cuestiones actuales*. Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica patrocinada por Redipe (Libro 17). Santiago de Compostela-Cali: Jmtl-Redipe-Capítulo de Estados Unidos.
- Touriñán, J. M. y Rodríguez, A. (Coords.) (2024). *Pedagogía y educación, en perspectiva mesoaxiológica. Cuestiones conceptuales*. Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica patrocinada por Redipe (Libro 16). Santiago de Compostela-Cali: Jmtl-Redipe-Capítulo de Estados Unidos.
- Touriñán, J. M. y Sáez, R. (2015). *La mirada pedagógica. Teoría de la educación, metodología y focalizaciones*. Santiago de Compostela: Andavira. Vid. et. J. M. Touriñán (2023), *Estudiar, investigar e intervenir: A la búsqueda de la capacidad de resolución de problemas del conocimiento de la educación*. Colección internacional de pedagogía mesoaxiológica patrocinada por Redipe (Libro 3). Santiago de Compostela: Jmtl-Redipe.
- UNESCO (1997). *Nuestra diversidad creativa. Informe de la Comisión mundial de Cultura y Desarrollo*. Madrid: UNESCO-SM. Fundación Santa María.
- UNESCO (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. París: UNESCO. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>

- UNESCO (2008). *Hacia unos indicadores de alfabetización informacional*. Paris: División de la Sociedad de la Información.
- UNESCO (2011a). *UNESCO y la educación. Hacia unos indicadores de alfabetización informacional*. Paris: UNESCO. Recuperado en PDF en la página https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000212715_spa (el 9 de marzo de 2019).
- UNESCO (2011b). *Compendio mundial de la educación 2011. Comparación de las estadísticas de la educación en el mundo*. Canadá-Montreal-Quebec: Instituto de Estadística de la UNESCO. Recuperado en PDF en la página <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/global-education-digest-2011-comparing-education-statistics-across-the-world-sp.pdf> (el 9 de marzo de 2019).
- Vallespín, S. (2024). *El papel formativo de la Universidad ante las Soft Skills*. [El papel formativo de la Universidad ante las Soft Skills - Universidad, sí](#) Fecha de consulta (12/11/2024).
- Vilalta, J. (2013). *La tercera misión universitaria. Innovación y transferencia de conocimientos en las universidades españolas*. Madrid: Studia XXI. Fundación Española Sociedad y Educación.
- Vilalta, J. M. (2016). *Conectando formación, investigación e innovación*. Fecha de consulta (30/06/2016) <http://www.universidadsi.es/conectando-formacion-investigacion-e-innovacion/>
- Vilalta, J. M. (2021). *El valor social de las universidades*. [El valor social de las universidades - Universidad, sí \(universidadsi.es\)](#) Fecha de consulta (12-02-2021).
- Vilalta, J. M. y Grau, F. X. (2017). *¿Universidades globales y locales? Caminando hacia una universidad socialmente responsable*. Fecha de consulta (06-04-2017). <http://www.universidadsi.es/universidades-globales-locales-caminando-hacia-una-universidad-socialmente-responsable/>
- Villanueva, D. (2021). Corrección política, sociedad civil y Poderes. *Revista de las Cortes Generales*, 110, 97-132. <https://doi.org/10.33426/rcg/2021/110/1567>
- Xunta de Galicia (1999). *Plan galego de investigación e desenvolvemento tecnolóxico*. Secretaría Xeral de investigación e desenvolvemento: Grafínova.
- Xunta de Galicia (2008). Datos estadísticos do Sug. 2003/04 (sistema universitario de Galicia). Consellería de Cultura, Educación, Formación Profesional e Universidades. Dirección Xeral de Ordenación e Calidade do Sistema Universitario de Galicia. <https://www.edu.xunta.gal/portal/node/27730>
- Xunta de Galicia (2018). *Datos estadísticos do Sug. 2017/18 (sistema universitario de Galicia)*. Consellería de Cultura, Educación, Formación Profesional e Universidades. Secretaría Xeral de Universidades.
- Xunta de Galicia (2021). *As cifras da educación en Galicia. Estatísticas e indicadores. Curso 2020-2021*. Consellería de Cultura, Educación, Formación Profesional e Universidades. <http://www.edu.xunta.gal/portal/estadisticas>