



Cátedra UNESCO
de Dirección Universitaria



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA



MEMORIA DE ACTIVIDADES

2007-2008



**Cátedra UNESCO
de Dirección Universitaria**



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA

© Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria

Plaça Eusebi Güell, 6. Despacho 204 (2ª planta)

Edificio VERTEX

08034 Barcelona

Teléfono: + 34 93 401 58 46

Fax: + 34 93 401 07 71

Dirección electrónica: info.cudu@upc.edu g

Página web: www.upc.edu/cudu

Sumario

Sumario	4
Presentación	5
Historia	7
Misión	8
Áreas de trabajo	8
El equipo	10
Actividades	17
Formación	17
• Formación abierta	18
❖ Seminario Dirección Estratégica de las Universidades	19
❖ Diploma de Alta Dirección de Universidades	23
• Formación a medida	27
• Conferencias	31
❖ Organizadas por la CUDU	31
❖ Con participación de miembros de la CUDU	33
Asesoramiento y Consultoría	37
Proyectos financiados por la Comisión Europea	41
Investigación	51
Publicaciones	55

Presentación

En estas páginas presentamos el resumen de las actividades realizadas por la Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria (CUDU) de la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC) durante el curso académico 2007-2008.

Durante este período, la Cátedra ha centrado su actuación en la formación de directivos universitarios y en la asesoría de equipos directivos de más de cincuenta universidades tanto españolas como de Chile, Costa Rica, El Salvador, Marruecos, México, Perú, Portugal, Federación Rusa, Turkmenistán y Venezuela.

Desde aquí, desearía mostrar mi agradecimiento a todas las instituciones que de algún modo han colaborado en nuestro proyecto y a las personas que a título individual nos han ofrecido su colaboración y experiencia.

Joan Cortadellas
Director técnico de la CUDU

Historia

La [Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria](#) de la UPC se creó en 1998. Esta iniciativa deriva de la creación en 1992 del Programa UNITWIN/UNESCO Chairs por parte de la UNESCO. UNITWIN es la abreviación de UNIVERSITY TWINNING.

Este programa tiene por objetivo ser una herramienta para desarrollar una cooperación interuniversitaria y hace hincapié en la transferencia de conocimiento entre las universidades y la promoción de la solidaridad académica entre países, mediante la creación de cátedras UNESCO especializadas en una temática concreta en distintas universidades de todo el mundo.

La red cuenta con más de 700 cátedras y sus proyectos implican a más de 500 instituciones en 116 países de todo el mundo.

La [Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria](#) pertenece al Grupo de Educación Superior, en el que figuran treinta y siete instituciones de Argelia, Argentina, Australia, Brasil, Colombia, China, Croacia, Cuba, Emiratos Árabes, España, Estados Unidos, Gran Bretaña, Irlanda del Norte, Holanda, Mauricio, México, Polonia, Rumania, Rusia, Ucrania, Uruguay y Venezuela.



Càtedra UNESCO
de Direcció Universitària



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA

Misión

La misión de la **Cátedra UNESCO de Dirección Universitaria** de la UPC es “impulsar la calidad, la innovación y el compromiso social de las instituciones de educación superior en los ámbitos de dirección y gestión, mediante el debate, la difusión de las políticas, la formación, los estudios, el asesoramiento y la gestión del conocimiento, para impulsar la excelencia”.

Nuestro lema es:

CALIDAD, INNOVACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL

Áreas de trabajo

Las principales áreas de trabajo que desarrollamos desde la cátedra son:

- Dirección y planificación estratégica de las universidades.
- Política universitaria y financiación de la educación superior.
- Sistemas innovadores de organización y gestión de las universidades.
- Evaluación y calidad universitaria.
- Universidad y desarrollo regional.
- Dirección y gestión de la docencia y la investigación.
- Gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior.
- Comunicación corporativa y marketing en las universidades.
- Buen gobierno y rendición de cuentas en las universidades.

El equipo

Responsable:	Antoni Giró Roca, rector de la UPC
Coordinador:	Josep Casanovas García, vicerrector de Política Universitaria de la UPC
Director académico:	Francesc Solé Parellada, catedrático del Departamento de Organización de Empresas de la UPC
Subdirector académico:	Xavier Llinàs, catedrático del Departamento de Organización de Empresas de la UPC
Director técnico:	Joan Cortadellas
Subdirectora técnica:	Marisa Juste
Equipo técnico y administrativo:	Adolfina Arabí Alícia Berlanga Anna M. Bonet Geny Saavedra Elisenda Ros Dolores Rejón
Becarios:	Ignasi Bertran Michele Giroto

							
A. Bonet	L. Rejón	A. Berlanga	M. Giroto	A. Arabí	G. Saavedra	I. Bertrán	E. Ros
							
		X. Llinàs	J. Cortadellas	M. Juste			

Colaboradores

- José Aguilar.
MIND VALUE.
- Miquel Amorós.
TRANS
- Pablo Arranz.
Universidad de Burgos.
- Senén Barro.
Universidad de Santiago de Compostela.
- Teresa Bofill.
Asociación de Amigos de la UPC
- Cristina Bolívar.
Consultora.
- Joan Bravo.
Departament d'Innovació, Universitats i Empreses de
la Generalitat de Catalunya.
- Jose Cabré.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Gerard Campanera.
Fundació Politècnica de Catalunya.
- Miguel Carmelo.
Universidad Europea de Madrid.
- Fernando Casado.
Centro de Alianzas para el Desarrollo.
- Eduardo Coba.
Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y
Acreditación.
- Manuel del Castillo.
Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona.
- Mireia de la Rubia.
Universitat Politècnica de Catalunya.

- Ricard de la Vega.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Emilio Eguía.
Universidad de Cantabria
- Josep Maria Fuertes.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Francesc Xavier Gil.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Antoni Giró.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Mercè Gisbert.
Universitat Rovira i Virgili.
- Guy Haug.
Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y
Acreditación.
- Joan Hernández.
Universitat de Barcelona.
- Alberto Jorge.
Consultor.
- Gonzalo León.
Universidad Politécnica de Madrid.
- Faraón Llorens.
Universidad de Alicante.
- Xavier Marcet.
LTC Project SL,
- Francisco Michavila.
Universidad Politécnica de Madrid.
- Antonio Montaña.
Universitat Jaume I
- Joan Mundet.
Universitat Politècnica de Catalunya.

- José María Ortiz.
Universidad Antonio de Nebrija.
- Javier Paricio.
Universidad de Zaragoza.
- Joan Antoni Pastor.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Francisco Pérez.
Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- Anastasi Pérez.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Amadeo Petitbó.
Fundación Rafael del Pino.
- Pau Roig.
Fundació Politècnica de Catalunya.
- Pello Salaburu.
Vasco Euskal Herriko Uniberts.
- Antonio Salamero.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Gerard Segú.
Universitat Oberta de Catalunya.
- Gemma Sesé.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Francisco Toledo.
Universitat Jaume I.
- Jordi Torner.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Inmaculada Tubella.
Universitat Oberta de Catalunya.
- Javier Uceda.
Universidad Politécnica de Madrid.

- Belén Urosa.
Universidad Pontifica Comillas.
- Miguel Valero.
Universitat Politècnica de Catalunya.
- Paul Verdin.
Katholieke Universiteit Leuven
- Marc Voltas.
Fundació Politècnica de Catalunya.
- Iosu Zabala.
Mondragon Unibertsitatea.

Instituciones

colaboradoras:

- MIND VALUE.
- TRANS
- Universidad de Burgos.
- Universidad de Santiago de Compostela.
- Asociación de Amigos de la UPC
- Departament d'Innovació, Universitats i Empreses de la Generalitat de Catalunya.
- Universidad Europea de Madrid.
- Centro de Alianzas para el Desarrollo.
- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
- Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona.
- Universidad de Cantabria
- Universitat Rovira i Virgili.
- Universitat de Barcelona.
- Universidad de Alicante.
- LTC Project, S.L
- Universidad Politécnica de Madrid.
- Universitat Jaume I
- Universidad Antonio de Nebrija.
- Universidad de Zaragoza.
- Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- Fundación Rafael del Pino.
- Fundació Politècnica de Catalunya.
- Vasco Euskal Herriko Uniberts.
- Universitat Oberta de Catalunya.
- Universidad Politécnica de Madrid.
- Universidad Pontificia Comillas.
- Katholieke Universiteit Leuven
- Mondragon Unibertsitatea.

Actividades

Las actividades de la Cátedra se desarrollan dentro de la Universidad Politécnica de Cataluña en los ámbitos local, nacional e internacional.

Estas actividades se agrupan en:

- Formación.
- Asesoramiento y consultoría.
- Investigación.

Formación

Desde la Cátedra se organizan cursos y seminarios de formación dirigidos a los responsables de universidades, gestores y estudiosos de la educación superior, para favorecer el desarrollo de los equipos directivos de las universidades.

Las actividades de formación que se realizan en la Cátedra se pueden agrupar en la programación de formación abierta, formación a medida y otras actividades específicas.



■ Formación abierta

Desde sus inicios la cátedra ha desarrollado una programación estable de cursos y seminarios sobre:

- Dirección estratégica de las universidades para el desarrollo de equipos directivos.
- Comunicación y proyección institucional en la universidad.

Durante el curso académico 2007-2008 se han realizado dos actividades de formación abierta, en las que han participado 44 personas de 39 instituciones de Educación superior.

❖ Seminario Dirección Estratégica de las Universidades



Durante este curso académico se ha realizado la duodécima edición del seminario Dirección Estratégica de las Universidades. El seminario está formado por dos módulos. El primer módulo se realizó del 8 al 13 de noviembre de 2007, y el segundo del 24 al 29 de enero de 2008.

El seminario está dirigido a las personas responsables de la dirección de las universidades, rectores, vicerrectores, gerentes, adjuntos a gerencia y otros cargos directivos. El principal objetivo es ser un punto de encuentro para la reflexión del futuro de las universidades y para definir los elementos clave para una planificación estratégica de calidad, a partir del debate y el trabajo en equipo.

El programa se centra en los elementos fundamentales de la dirección universitaria (tanto en el ámbito teórico como en el práctico) y en el desarrollo de las competencias y las habilidades directivas de los participantes, mediante sesiones dedicadas al refuerzo y análisis de estas cuestiones.

En relación con la dirección universitaria se han tratado las siguientes temáticas:

- La dirección estratégica y la calidad.
- El diseño organizativo de la universidad.
- La gestión del cambio y el proceso de planificación estratégica.
- El enfoque estratégico de la docencia.
- La innovación y las relaciones de la universidad con el entorno.
- La nueva cultura pedagógica para la incorporación del Espacio Europeo de Educación Superior.

- La relación universidad-empresa desde la perspectiva de la inserción laboral.
- Financiación, asignación de recursos y captación de fondos.
- La política de personal en la universidad en el contexto de la sociedad del conocimiento.
- La responsabilidad social corporativa.
- Los sistemas de información para la dirección Estratégica.
- Elaborar un cuadro de mando.
- La comunicación y la gestión de la marca en la universidad.
- El sistema de información interuniversitario.

Se han trabajado las siguientes habilidades directivas:

- Presentaciones eficientes
- Dirección de reuniones
- Inteligencia emocional
- Resolución de problemas
- El trabajo en equipo

Para clausurar el seminario se organizó la conferencia *“El caso de la Universidad de Mondragón”* a cargo de Iosu Zabala.

Durante el seminario también se presentaron experiencias de las universidades participantes y se llevaron a cabo tres talleres paralelos sobre experiencias de la UPC.



Las experiencias presentadas por las universidades participantes fueron:

- “Diseño y organización de un plan de estudios con participación de todos los agentes sociales”. Universidad Camilo José Cela.
- “Sistemas de gestión de la innovación de la Universidad La Florida” Florida Centro de Formación.
- “Calidad ambiental y sostenibilidad” Universidad de Valladolid
- “1991-2008. 17 años de planificación estratégica en el servicio de Bibliotecas de la UPC” Universidad Politécnica de Cataluña.
- “Contratos Programa internos para la financiación de acciones estratégicas en los centros”. Universitat de Lleida.
- “Las prácticas externas”. Universitat Autònoma de Barcelona.

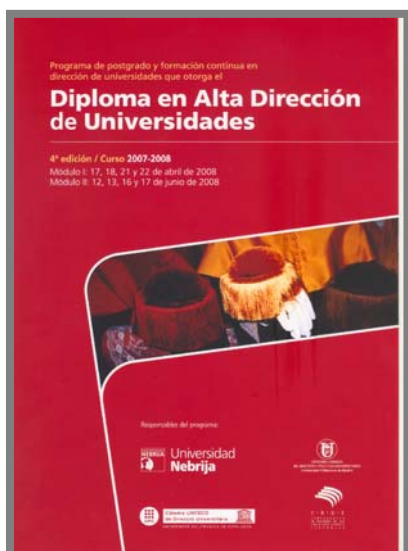
Entre el profesorado que ha participado en el seminario, hemos contado con *Miquel Amorós, Teresa Bofill, Cristina Bolívar, Joan Bravo, Fernando Casado, Ricard de la Vega, Joan Cortadellas, Manuel del Castillo, Francesc Xavier Gil, Antoni Giró, Mercè Gisbert, Alberto Jorge, Xavier Llinàs, Xavier Marcet, Antonio Montañana, Joan Mundet, Javier Paricio, Joan Antoni Pastor, Francesc Solé, Francisco Toledo, Iosu Zabala.*

Al seminario han asistido 21 personas de las siguientes instituciones:

- Florida Centre de Formació. Centro adscrito a la Universidad de Valencia y a la Universidad Politécnica de Valencia (Comunidad Valenciana)
- Fundació Privada Rinaldi (Cataluña)
- Escola Universitària Salesians de Sarrià (Cataluña)
- Universidad Autónoma Metropolitana (México)
- Universidad Camilo José Cela (Madrid)
- Universidad Central de Venezuela (Venezuela)
- Universidad de Salamanca (Castilla y León)
- Universidad de Valladolid (Castilla y León)
- Universidad Nacional Agraria -La Molina (Perú)
- Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)
- Universitat Autònoma de Barcelona (Cataluña)
- Universitat d'Alacant (Comunidad Valenciana)
- Universitat de Girona (Cataluña)
- Universitat de Lleida (Cataluña)
- Universitat de València (Comunidad Valenciana)
- Universitat Jaume I (Comunidad Valenciana)
- Universitat Politècnica de Catalunya (Cataluña)



❖ Diploma de Alta Dirección de Universidades. Madrid



El Diploma de Alta Dirección de Universidades se imparte en Madrid y está organizado conjuntamente con la Universidad Antonio de Nebrija y con la Cátedra UNESCO de Gestión y Política Universitaria de la Universidad Politécnica de Madrid, con el patrocinio de la Fundación Rafael del Pino y bajo los auspicios de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE).

La tercera edición del seminario se celebró del 17 al 22 de abril de 2008, y del 12 al 17 de junio de 2008 en la Fundación Rafael del Pino.

Los objetivos del programa son:

- Mejorar la formación para el liderazgo y la dirección universitaria.
- Crear un núcleo de debate sobre los instrumentos y procesos de mejora de la eficiencia de las universidades.
- Facilitar el contacto entre los líderes empresariales y de opinión y los responsables de dirigir los procesos de formación y de investigación en las universidades.

Este programa está dirigido a los rectores, vicerrectores, gerentes, adjuntos a gerencia, decanos y directores de unidad de las instituciones de educación superior, y se divide en dos módulos presenciales de una semana de duración cada uno y dos módulos virtuales, que preceden y siguen a los anteriores.

Para obtener el título, además de asistir a las sesiones presenciales, los participantes tienen que leer unas lecturas recomendadas y presentar unos comentarios sobre ellas, así como un análisis DAFO de su universidad. Por último, deben presentar un proyecto de mejora de su institución.

Con respecto a las sesiones presenciales, en la última edición se desarrollaron los siguientes temas:

- Dirección estratégica y calidad.
- La Universidad y su entorno.
- Proceso de Planificación Estratégica.
- El enfoque estratégico en la docencia.
- El enfoque estratégico en la investigación.
- La comunicación interna y externa y la promoción de marca.
- Los sistemas de información directiva para la toma de decisiones.
- El Cuadro de Mando Integral.
- La financiación de las universidades.
- Redes de gestión universitaria.
- El componente humano en la universidad.

- Evaluación y Acreditación.
- Experiencias en la puesta en marcha de las directrices de Bolonia.
- La inserción laboral y el fomento del espíritu emprendedor.
- La responsabilidad social corporativa en la universidad.

También se desarrollaron talleres de competencias directivas sobre las siguientes temáticas:

- Gestión del cambio y la innovación.
- Gestión del compromiso.
- Comunicación y negociación.
- Gestión de estados emocionales en las organizaciones.
- Trabajo en equipo y dirección de reuniones.

El diploma incluye la realización de talleres prácticos de diferentes temáticas:

- Aplicación práctica de un Cuadro de Mando Integral.
- Mejores prácticas de dirección universitaria.

Se organizaron siete conferencias en las que participaron figuras destacadas del mundo universitario, como: *Ángel Gabilondo, Guy Haug, Francisco Michavila, Amadeo Petitbó, Pello Salaburu, Inmaculada Tubella y Javier Uceda.*

Entre el profesorado, se contó con la participación de *José Aguilar, Senén Barro, Miguel Carmelo, Joan Cortadellas, Mercè Gisbert, Alberto Jorge, Gonzalo León, Faraon Llorens, Xavier Marcet, Antonio Montañana, José Antonio Pérez, Gemma Rauret, Francesc Solé, Francisco Toledo y Belén Urosa.*

En el seminario participaron 23 asistentes que pertenecían a las siguientes instituciones:

- Universidad Central de Venezuela (Venezuela)
- Universidad del Bío Bío (Chile)
- Escuela Superior de Economía y Negocios (El Salvador)
- Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)
- Universidad de Córdoba (Andalucía)
- Universidad de Cantabria (Cantabria)
- Universidad Antonio de Nebrija (Madrid)
- Universidad de Jaén (Andalucía)
- Universidad Nacional de Educación a Distancia (Madrid)
- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (Islas Canarias)
- Universidad Metropolitana de Caracas (Venezuela)
- Universidad de Valladolid (Castilla y León)
- Universidad Europea Miguel de Cervantes (Madrid)
- Universidad Politécnica de Valencia (Comunidad Valenciana)
- Universidad Francisco de Vitoria (País Vasco)
- Universidad de Valencia (Comunidad Valenciana)
- Universidad de Huelva (Andalucía)
- Universidad de Almería (Andalucía)
- Universidad de Cádiz (Andalucía)

■ Formación a medida

Desde la Cátedra se han organizado 10 seminarios y talleres para equipos directivos adaptados a las necesidades y demandas específicas de 9 instituciones.

Las actividades desarrolladas han sido las siguientes:

1 Instituto Politécnico Nacional (México). Formación para 300 asistentes de equipos directivos sobre Dirección Estratégica y Mejora de la Gestión. La formación tuvo lugar del 3 al 7 de septiembre de 2007 y fue impartida por Joan Cortadellas.

2 Universidad de Bío-Bío (Chile). Estancia de Formación en Dirección Estratégica y Calidad en Barcelona de un grupo de directivos de la universidad del Bío Bío. La formación incluyó buenas prácticas sobre calidad y transferencia de tecnología en la UPC, y sobre innovación docente en el marco del EEES en la Universitat Rovira i Virgili de Tarragona. La formación tuvo lugar del 1 al 5 de octubre de 2007 y contó con la colaboración de Joan Cortadellas y Geny Saavedra.

3 Instituciones y Organismos de la Región de Bío-Bío (Chile). Estancia de formación en nuestra Universidad de un grupo de directivos del gobierno local y de las universidades de la Región del Bío Bío. El objetivo de la formación fue realizar un estudio sobre iniciativas y buenas prácticas en los siguientes temas: sostenibilidad, innovación, emprendedurismo, desarrollo regional, relaciones universidad-empresas-gobierno, mesas de participación y tercer sector, del 24 de septiembre al 01 de octubre de 2008.

Formación de directivos de las instituciones de Educación Superior Politécnica de Portugal.

4

El programa se impartió en 3 módulos presenciales, de 4 días cada uno, en las siguientes fechas del año 2007: Módulo 1: Del 15 al 20 de Marzo, Módulo 2: Del 11 al 14 de Julio y Módulo 3: Del 11 al 14 de Septiembre.

El total de horas del programa fueron de 136, de las cuales 102 fueron presenciales, a las que sumó otras 34 horas virtuales, necesarias para realizar las lecturas y ejercicios obligatorios. La dirección técnica del programa fue compartida por Joan Cortadellas y un representante de las instituciones portuguesas. Los profesores que participaron en el programa son colaboradores habituales de la Cátedra UNESCO. Dado que el número de participantes fue muy alto –alrededor de 60 personas- en muchos momentos se hizo necesario dividirlos en 2 o 3 grupos para facilitar la participación.

5

Escuela Superior de Ingeniería de Telecomunicaciones de Barcelona -ETSETB (Cataluña).

Formación inicial para dar soporte al proceso de planificación estratégica del ETSETB. Se realizó una sesión, el 6 de febrero de 2008 y fue impartida en su totalidad por Joan Cortadellas.

Agencia para la Calidad de las Universidades-AQU (Cataluña).

6

Formación inicial para dar soporte al proceso de planificación estratégica de la AQU. Se realizaron dos sesiones, el 22 de mayo y el 11 de junio de 2008 y fueron impartidas en su totalidad por Joan Cortadellas.

7 Centro de Terminología del Catalán-TERMCAT (Cataluña).

Formación inicial para dar soporte al proceso de implantación de la norma ISO 9001:2000 en los servicios que el TERMCAT ofrece. Se realizó la formación a dos grupos: personal del TERMCAT y colaboradores y fue impartida en su totalidad por Alicia Berlanga en mayo de 2008.

Universidades públicas de Costa Rica. Jornada de formación en España para directivos de cuatro universidades públicas de Costa Rica. Las jornadas se llevaron a cabo en colaboración con la Universidad de Burgos y la Universitat Jaume I de Castellón. La formación incluyó algunas buenas prácticas institucionales sobre sistema de información y gestión de la calidad. La formación fue impartida por Joan Cortadellas y Pablo Arranz, del 12 al 16 de Noviembre de 2007.

9 Universidad de Tcheliabinsk (Rusia). Seminario de Formación sobre la introducción y gestión de nuevas tecnologías en la UPC. La formación fue impartida por personal académico y de servicios de la UPC y de la Fundación Politécnica de Catalunya: Gemma Sesé, Jordi Torner, Jose Cabré, Gerard Campanera, Miquel Valero, Pau Roig, Marc Voltas, Josep Maria Fuertes.

Se organizó una visita al Departamento TIC de la Universitat de Barcelona, guiada por Joan Hernández Basora. La formación tuvo lugar entre el 12 y el 16 de noviembre de 2007.

10 Instituto Politécnico de Leiria (Portugal). Seminario de Formación sobre las metodologías docentes y coaching impartido por Xavier Llinàs y Miguel Valero. La formación tuvo lugar en el mes de mayo de 2008.

■ Conferencias

❖ Organizadas por la CUDU

"El compromiso social de las universidades", a cargo de Antoni Giró, en el marco del seminario Dirección Estratégica de las Universidades. Ponencia realizada en Barcelona el 8 de noviembre de 2007.

"El plan estratégico de un hospital: Hospital de Sant Joan de Déu de Barcelona", a cargo de Manuel del Castillo, en el marco del seminario Dirección Estratégica de las Universidades. Ponencia realizada en Barcelona el 13 de noviembre de 2007.

"El caso de la Universidad de Mondragón", a cargo de Iosu Zabala, en el marco del seminario Dirección Estratégica de las Universidades. Ponencia realizada en Barcelona el 29 de noviembre de 2007.

"Visión global de la Universidad Española", a cargo de Ángel Gabilondo, en el marco del seminario Diploma en Alta Dirección de Universidades. Ponencia realizada en Madrid el 17 de abril de 2008.

"Análisis comparado entre los sistemas universitarios de EEUU y Europa", a cargo de Pello Salaburu, en el marco del seminario Diploma en Alta Dirección de Universidades. Ponencia realizada en Madrid el 18 de abril de 2008.

"La situación de las universidades frente al Espacio Europeo", a cargo de Guy Haug, en el marco del seminario Diploma en Alta Dirección de Universidades. Ponencia realizada en Madrid el 19 de abril de 2008.



"Hacia otros modelos de universidad", a cargo de Inma Tubella, en el marco del seminario Diploma en Alta Dirección de Universidades. Ponencia realizada en Madrid el 13 de junio de 2008.

"La universidad y la demanda social", a cargo de Javier Uceda, en el marco del seminario Diploma en Alta Dirección de Universidades. Ponencia realizada en Madrid el 17 de junio de 2008.

❖ Con participación de miembros de la CUDU

“Políticas y estrategias institucionales en materia de valorización y transferencia de conocimientos”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del Taller de valorización de la investigación. Red de universidades Valencianas para el fomento de la I+D+i, que tuvo lugar en octubre de 2007.

“Apoyos a nuevos proyectos científicos y empresariales desde la universidad”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco de las Jornadas Crea con base tecnológica. C.R.E.A., que tuvo lugar en la Universidad de Valladolid, en octubre de 2007.

“Acciones en la universidad”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del IX Foro Aneca: La universidad del siglo XXI, que tuvo lugar en Madrid, en noviembre de 2007.

“El buen gobierno de la universidad”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco de la Conferencia en las XXXI Jornadas de los Consejos Sociales de las Universidades españolas. Universidad Cultura y Sociedad, que tuvo lugar en Córdoba, en noviembre de 2007.

“Globalización y planificación estratégica de la educación superior”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del Encuentro Académico Aula Magna, que tuvo lugar en la Universidad Pontificia Católica del Perú, en noviembre de 2008.

“Creación de empresas y territorio ¿Ofrecen las instituciones universitarias lo que necesitan los emprendedores?”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del congreso La creación

de empresas en la comunidad valenciana., que tuvo lugar en la Cátedra Bancaja de jóvenes emprendedores de Elche, en diciembre de 2007.

“Entrepreneurial university”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del Roundtable on Entrepreneurship Education. REE, Stanford Technology Ventures Program’s, que tuvo lugar en Barcelona en septiembre de 2007.

“Es posible emprender desde la universidad”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco de la Conferencia con motivo de la presentación de la Cátedra Jóvenes Emprendedores de Bancaja, que tuvo lugar en la Universidad de Alicante en octubre de 2007.

"Dirección Estratégica y Calidad", a cargo de Joan Cortadellas en el marco del Máster de Sostenibilidad que organiza el CITIES, celebrado en Barcelona el 18 de diciembre de 2007.

"Dirección Estratégica y Calidad", a cargo de Joan Cortadellas. La ponencia tuvo lugar en el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, en Granollers el 23 de enero de 2008.

"Dirección Estratégica y Calidad", a cargo de Joan Cortadellas. La ponencia tuvo lugar en el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, en El Prat de Llobregat el 28 de enero de 2008.

"Dirección Estratégica y Calidad", a cargo de Joan Cortadellas. La ponencia tuvo lugar en el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, en Tarragona el 30 de enero de 2008.

“Gobierno y eficacia de las universidades”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco de congreso Tendencias y cambios en el gobierno de las universidades, organizado por la Fundación

Conocimiento y Desarrollo (Fundación CYD), que tuvo lugar en Barcelona, en febrero de 2008.

"Dirección Estratégica y Calidad", a cargo de Joan Cortadellas. La ponencia tuvo lugar en el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, en Barcelona el 6 de febrero de 2008.

"Modernising Governance Structure Within Universities- University Perspective", a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del congreso European University/Business Forum. Education and Culture DG. Lifelong Learning Programme, que tuvo lugar en la sede de la Comisión Europea en Bruselas, en febrero de 2008.

"Creació d'empreses i universitat emprendora", a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del congreso Business Angels i Emprenedoria, que tuvo lugar en la sede del Consell Econòmic i Social de les Illes Balears, en marzo de 2008.

"University Management, how we go from planning to action: developing and exploratory research on the role of narrative in the relationship between strategic planning and performance", a cargo de Joan Cortadellas, Joan Mundet y Michele Giroto. La conferencia se presentó en el marco de la Internacional Conference and Doctoral Consortium Organizational Development and Change, que tuvo lugar en Lyon (Francia) los días 21 y 22 de abril de 2008.

"Debe la universidad ser emprendedora", a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del congreso VIII Congreso Internacional sobre Emprendimiento Universitario-Universidades Santiago de Compostela en mayo de 2008.

“Creación de un Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria a nivel de país (El caso de España)”, a cargo de Joan Cortadellas y Michele Girotto. La conferencia se presentó en el marco del Seminario Internacional “Dirección Estratégica para la Calidad Universitaria”: Papel de la Dirección Estratégica en la gestión de la calidad, que tuvo lugar en Santo Domingo (República Dominicana) en la sede del INTEC- Instituto Tecnológico de Santo Domingo) el 9 de mayo de 2008.

“La gestión estratégica de las universidades”, a cargo de Francesc Solé Parellada. La ponencia se presentó en el marco del congreso XIV Jornadas de la Conferencia de Archiveros de las Universidades Españolas: La Gestión Estratégica en los Archivos Universitarios, en junio de 2008.

Asesoramiento y Consultoría

Durante el curso 2007-2008 la Cátedra ha organizado **13 servicios** de acompañamiento a medida para instituciones que querían mejorar los aspectos clave de la dirección y la gestión estratégicas y de las estrategias de comunicación, información y marketing.

1 **Dirección General de Patrimonio Cultural**, de la Generalitat de Cataluña. Después de realizar algunas actividades esporádicas en este organismo, pidieron que se les ayudara a estructurar un plan de acción departamental, que, partiendo de unas líneas estratégicas y mediante la identificación de unos objetivos y las acciones correspondientes, les condujera a alcanzar los resultados deseados. Joan Cortadellas inició esta colaboración en abril de 2007 y Alicia Berlanga la ha mantenido hasta 2008.

CARTIF - Universidad de Valladolid. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico del CARTIF y formación a investigadores, con el asesoramiento de Alberto Jorge y Estrella Varela. El asesoramiento se llevó a cabo de enero a junio de 2008.

3 **Escola Superior de Enfermagem de Coimbra.** Portugal. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas, además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El proceso, que se había iniciado en enero de 2008, se clausuró en junio de 2008.

Centre de Terminologia del Català - TERMCAT. Asesoramiento implantación de la norma ISO 9001:2000 en los servicios que o

TERMCAT, con el asesoramiento de Alicia Berlanga. El proceso comenzó en abril de 2008 y prevé la certificación para mayo de 2009.

5 **Instituto Tecnológico de Santo Domingo.** Republica Dominicana. Asesoramiento para el seguimiento del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas. El asesoramiento se llevó a cabo de noviembre a diciembre de 2008.

Instituto Politécnico Superior de Cavado e Ave. Portugal. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas y Alberto Jorge además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El asesoramiento se llevó a cabo de enero a junio de 2008.

6

7 **Instituto Politécnico Superior de Porto.** Portugal. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas y de Alberto Jorge además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El asesoramiento se llevó a cabo de enero a junio de 2008.

Instituto Superior Politécnico de Leiria. Portugal. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas, Marisa Juste y Geny Saavedra, además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El asesoramiento se llevó a cabo de junio a diciembre de 2007.

8

Instituto Politécnico Superior de Viana do Castelo. Portugal. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas, Geny Saavedra y Alberto Jorge, además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El asesoramiento se llevó a cabo de septiembre de 2007 a febrero de 2008.

9

10 **Universidad de Valladolid.** Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas, Geny Saavedra y Alberto Jorge, además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El asesoramiento se llevó a cabo de septiembre de 2007 a marzo de 2008.

Universidad de Vigo. Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan estratégico institucional. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas y de Alberto Jorge, además de las correspondientes sesiones de formación de todos los miembros de la Comisión de Planificación. El asesoramiento se llevó a cabo de enero a junio de 2008.

11

12 **Universidad de Alicante.** Asesoramiento para la elaboración y el desarrollo del Plan sectorial de TICs. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas y Alberto Jorge. El asesoramiento se llevó a cabo de enero a junio de 2008.

13 **Universidad de Antofagasta.** Chile. Asesoramiento para la revisión del Plan estratégico institucional 2008-2012. Con el asesoramiento de Joan Cortadellas, y de una comisión de expertos formada por Luis Eduardo González, Coordinador del programa CINDA, Benabé Santelices, Pontificia Universidad Católica de Chile, Juan

Antonio Rock, Rector de la Universidad de Toluca, y Mario Letelier, profesor de la Universidad de Chile. El asesoramiento tuvo lugar del 12 al 16 de mayo de 2008.



Proyectos financiados por la Comisión Europea



La Cátedra ha proseguido su tarea con el desarrollo de proyectos financiados por la Comisión Europea, de asistencia técnica a universidades de países no comunitarios, en ámbitos vinculados al área de pericia de la Cátedra.

Durante el curso 2007-2008 la Comisión Europea ha seleccionado un nuevo proyecto en el marco del programa TEMPUS.

TEMPUS es un programa de la Comisión Europea cuyo objetivo es fomentar el desarrollo de los sistemas y las instituciones de educación superior en los países destinatarios, a través de una cooperación con socios de los estados miembros de la Unión Europea.

El programa se basa en la constatación de que las instituciones de educación superior tienen una importancia primordial en el proceso de transición social y económica de estos países, así como en su desarrollo cultural. Constituyen igualmente centros de pericia y de recursos humanos y garantizan la formación de las nuevas generaciones de dirigentes.



Tempus



Proyecto Tempus Meda “Eduquex”: Quality and Excellence in Higher Education Management.

Institución coordinadora: CUDU-UPC. Instituciones asociadas: Katholieke University of Leuven (Bélgica), Al-Akhawayn University (Marruecos).

El proyecto Eduquex comenzó en noviembre de 2007 y finalizará en diciembre de 2009.

Una de las prioridades del programa TEMPUS para Marruecos es el desarrollo de sistemas de dirección universitaria que contribuyan a la mejora de la calidad.

Este proyecto tiene como objetivo principal la elaboración e implementación del plan estratégico de la universidad *partner* conjuntamente con la aplicación del modelo de calidad EFQM.

Los resultados previstos son los siguientes:

- La elaboración del plan estratégico de la universidad *partner*.
- La identificación de herramientas y buenas prácticas para llevar a cabo la implementación del plan.
- La formación de los agentes implicados (rectores, vicerrectores, decanos, comisiones u otros).
- La aplicación del modelo EFQM como herramienta de calidad.
- La realización de las evaluaciones del modelo EFQM para conocer su grado de cumplimiento.



Proyecto Life Long Learning “eTTcampus 2.0”: Towards Social e-Learning Environments.

Institución coordinadora: CUDU-UPC. Instituciones asociadas: Istituto para la Formazione dei Laboratori, University of Greenwich, University of Surrey, Sciento, Eifel, Eden.

Una de las tipologías del programa Life Long Learning es el estudio de la introducción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en la planificación y gestión de la educación superior. Este proyecto tiene como objetivo principal la planificación y gestión de la introducción de las TIC en el sector educativo, especialmente de las herramientas sociales nacidas con la web 2.0.

El proyecto eTTcampus 2.0 comenzó en noviembre de 2007 y finalizará en diciembre de 2009.

Los resultados previstos son:

- Estudio del impacto de las herramientas sociales aplicadas al sector educativo.
- Creación de un espacio de gestión del conocimiento con herramientas 2.0 para profesorado.
- Creación de herramientas de gestión del conocimiento y seguimiento de proyectos de aprendizaje electrónico.
- Página web www.ettcampus.org

Proyecto Tempus “IUKM”: Inter University Knowledge Management.

Institución coordinadora: CUDU-UPC. Instituciones asociadas: Institut National Polytechnique de Grenoble (INPG), Francia, Turkmen Institute of National Economy (TINE), Turkmenistán Turkmen Institute of Transport and Communication (TITC), Turkmenistán Turkmen State University (TSU), Turkmenistán.

El proyecto comenzó en septiembre de 2006 y finalizará en noviembre de 2009.

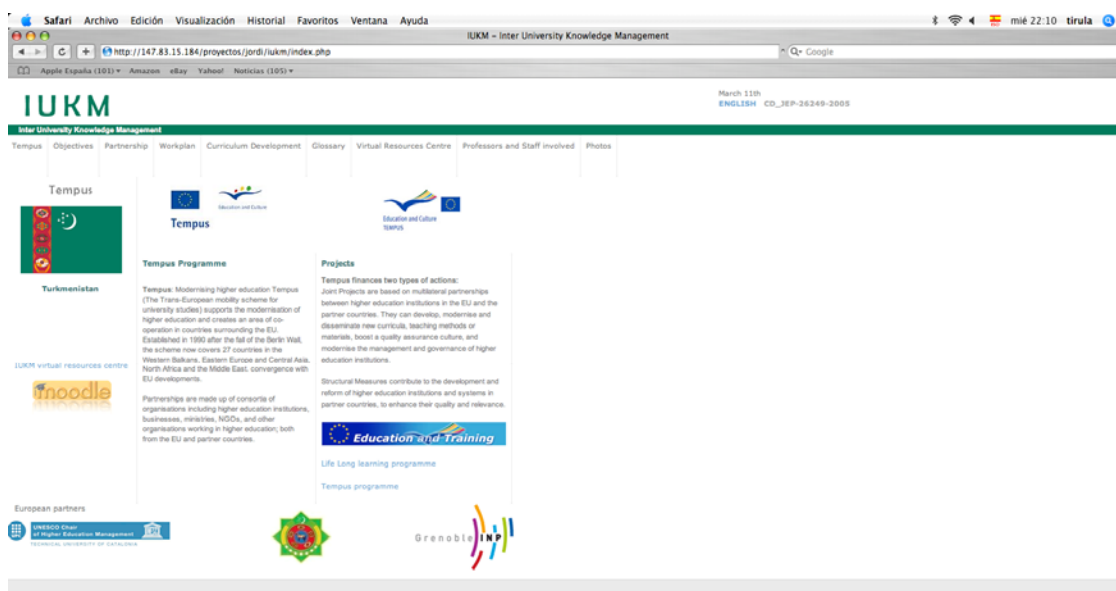
Este proyecto tiene como objetivo planificar la gestión del conocimiento y aplicarla a las universidades de destino con el propósito final de fortalecer las universidades de Turkmenistán a través de la formación de su profesorado y de sus gestores.

Las TIC tendrán una doble importancia: su utilización generalizada en el currículo de la educación superior y su utilización en el sistema de gestión del conocimiento que se pretende crear.

Turkmenistán es un país en transición de una economía dirigida y centralizada a una economía de mercado. Es por esta razón que las universidades han decidido que los currículos y las estrategias que se deben compartir en este sistema de gestión del conocimiento sean, en una primera fase, los relativos a la economía, las finanzas y la organización de empresas. Por otra parte, las instituciones de educación superior de Turkmenistán han manifestado, tras la independencia del país, una necesidad importante de vocabulario específico en turcomano, en varias áreas de conocimiento.

Las acciones llevadas a cabo durante este curso académico han sido las siguientes:

- Planificación, diseño y desarrollo de un curso de formación a profesores de Turkmenistán sobre temáticas financieras.
- Realización de un glosario de términos económico-financieros en inglés, ruso y turcomano.
- Creación de un espacio de recursos virtuales (*Moodle*) con recursos y material pedagógico sobre economía y finanzas que se puede encontrar en: Página web www.upc.edu/cudu/iukm



Proyectos finalizados en el curso 2007-2008



**Proyecto Tempus “Turkmenqual”:
International Quality Standards in Higher
Education. The European Experience in the state and in improving Higher
Education Quality.** Institución coordinadora: CUDU-UPC. Instituciones
asociadas: Institut National Polytechnique de Grenoble (Francia), Turkmen
State University (Turkmenistán), Turkmen Ministry of Education
(Turkmenistán)

El proyecto Turkmenqual comenzó en mayo de 2006 y finalizó en julio de 2008.

Una de las prioridades del programa TEMPUS para Turkmenistán es desarrollar sistemas de aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior.

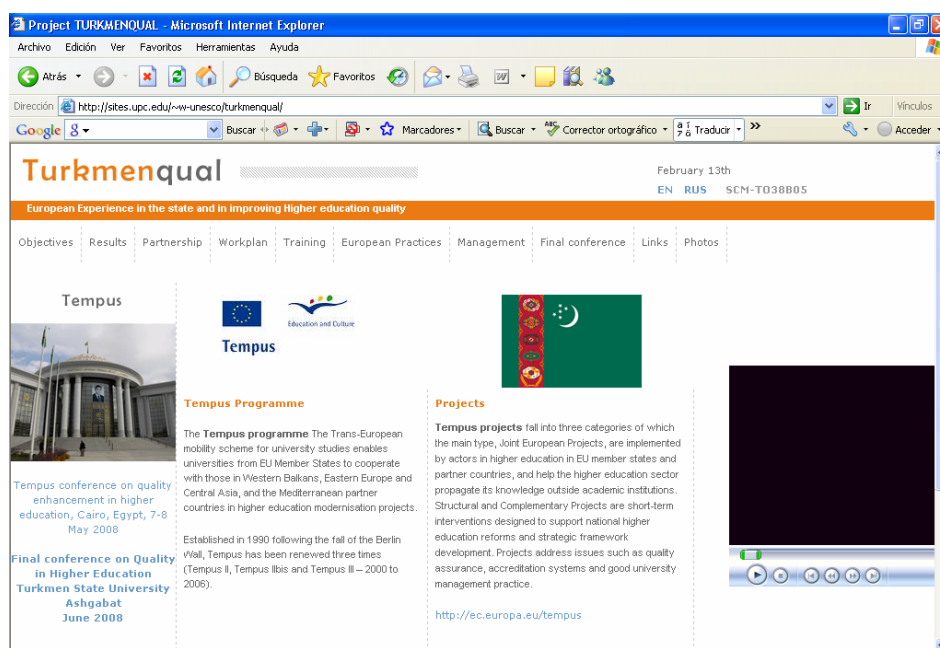
Este proyecto tiene como objetivo principal el desarrollo y la evaluación de un sistema de calidad de los procesos clave de la educación superior. La Turkmen State University ha creado una comisión con el objetivo de profundizar en estos procesos, definirlos, analizarlos y mejorarlos.

Los resultados previstos son:

- Introducción de las instituciones de educación superior de Turkmenistán en el análisis de los estándares internacionales de calidad. Informe de buenas prácticas en Europa.
- Definición de un modelo de calidad para la Turkmen State University.
- Formación de los responsables de calidad para la puesta en marcha del modelo y de su evaluación continua.
- Plan de mejora para la Turkmen State University.

Las acciones llevadas a cabo en el curso académico 2007-2008 han sido:

- Elaboración de la planificación estratégica de la Turkmen State University (TSU).
- Diseño e impartición de un curso sobre sistemas de calidad.
- Página web www.upc.edu/cudu/turkmenqual





Proyecto TEMPUS: Better University Industry Links Development (BUILD)

Institución coordinadora, Institut National Polytechnique de Grenoble.

Instituciones asociadas: CUDU-UPC, Turkmen Institute of National Economy (TINE), Turkmenistán, Turkmen Institute of Transport and Communication (TITC), Turkmenistán, Turkmen State University (TSU), Turkmenistán

El proyecto comenzó en mayo de 2006 y finalizó en octubre de 2007.

Una prioridad especial del programa TEMPUS, manifestada en varias publicaciones y reuniones internacionales, es el fortalecimiento y la mejora de las relaciones entre las universidades y las empresas del entorno y que esta colaboración se convierta en motor de desarrollo territorial.

El objetivo de este proyecto es mejorar las relaciones entre las universidades turcomanas y las empresas. Para ello se pretende que las universidades asociadas de Turkmenistán desarrollen un plan estratégico de mejora de la relación existente entre la universidad y la industria.

Las actividades realizadas durante el curso 2007-2008 han sido las siguientes:

- Planificación estratégica para la introducción de las relaciones universidad-empresa en Turkmenistán.
- Elaboración de planes de empresa.
- Diseño de un curso sobre los procesos de inserción laboral.
- Seguimiento de la implantación de un modelo de relación universidad-empresa.

Investigación

Plan de Ampliación de las actividades de Investigación

Durante el curso 2007-2008, dentro del marco del Plan de Marketing de la Cátedra, se ha realizado un Plan de Ampliación de las actividades de Investigación con el objetivo de dinamizar la investigación en Dirección y Gestión de las Instituciones de Educación Superior.

Los principales objetivos abarcados en el plan de ampliación fueron:

- 1) Reformular las estrategias de investigación de la Cátedra.
- 2) Creación de un Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria.
- 3) Realización de un estudio de investigación aplicada para detectar las necesidades reales en dirección y gestión de los equipos directivos de instituciones de educación superior.
- 4) Difusión de las actividades de investigación de la Cátedra.

Proyecto de Tesis Doctoral

Dentro del estudio de la dirección estratégica en las instituciones de educación superior promovido por la Cátedra, se está realizando una tesis doctoral sobre la relación entre planificación estratégica y el rendimiento. La tesis está siendo realizada por la doctoranda Michele Girotto dirigida por el profesor y colaborador de la Cátedra Joan Mundet, dentro del Programa de Doctorado de Administración y Dirección de Empresas del DOE de la UPC. En una primera fase, se ha presentado durante el mes de septiembre de 2008 el proyecto de la tesis cuyo título es "The influence of strategic language and micro-practices on

the strategy implementation process and its performance within a higher education institution setting". El proyecto de investigación se centra en un estudio exploratorio y en una revisión de la literatura de tres constructos específicos: la planificación estratégica en educación superior, la estrategia como una práctica social y el rendimiento estratégico. El trabajo argumenta que a pesar de varios estudios sobre la planificación estratégica, son pocos los que presentan evidencia empírica de que los planes estratégicos son eficaces en la creación de mejoras en el desempeño institucional, y la literatura disponible muestra que hay pocos ejemplos publicados en el sector académico de los intentos de evaluar sus consecuencias o sobre la satisfacción de los usuarios.

En una segunda fase que está en desarrollo, se aplicará la metodología propuesta en el proyecto, que se caracteriza por la realización de estudios de caso múltiples en instituciones de educación superior europeas.



Creación de un Observatorio de Buenas Prácticas en Dirección y Gestión Universitaria (Telescopi CUDU)

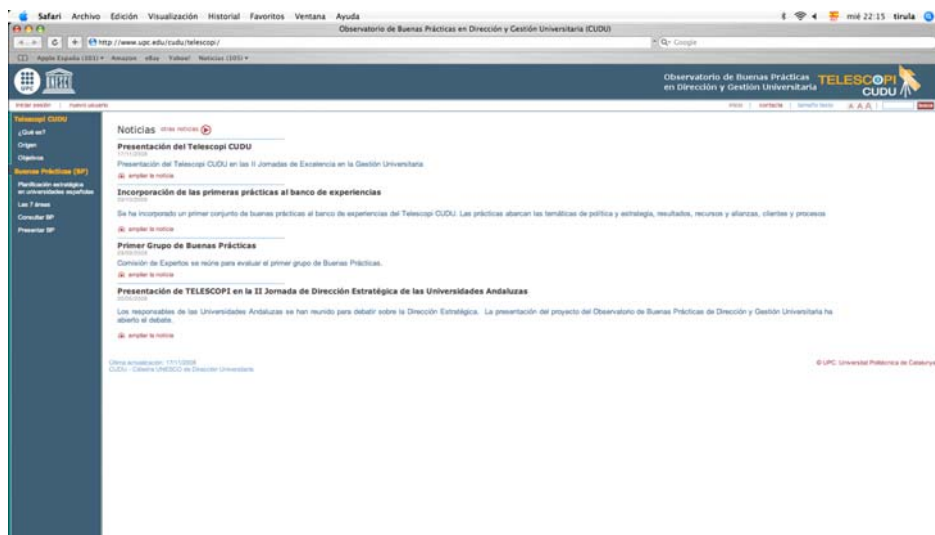
La creación del Observatorio nace de la necesidad de disponer de información práctica y útil, ordenada y sistemática y ponerla al alcance de las universidades que quisieran compartirla. Las bases para la creación del Observatorio fueron las informaciones recopiladas en el trabajo de final de carrera sobre la Dirección Estratégica en las Universidades Españolas, realizado durante el curso 2006-2007 con una beca de colaboración de la Cátedra. Los datos obtenidos con el estudio fueron:

- ¿Qué universidades españolas han elaborado un plan Estratégico?
- ¿Cómo son los Planes Estratégicos?

A partir de estas informaciones se ha dibujado un Mapa de la Planificación Estratégica que es consultable a través de la plataforma web del observatorio. También se ha creado un banco de experiencias para publicación de buenas prácticas, que fueron estructuradas en siete áreas temáticas para facilitar su consulta:

- 1) Personas
- 2) Política y Estrategia
- 3) Liderazgo
- 4) Procesos
- 5) Clientes
- 6) Recursos y Alianzas
- 7) Resultados

El lanzamiento oficial del Observatorio en la página web de la Cátedra se realizará en el mes de octubre de 2008, con la publicación de las primeras buenas prácticas validadas por la comisión de expertos.



Publicaciones

Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2007. Coautores España: Cortadellas, J; Michavila, F; Martínez, J; Méndez, Castor. CINDA-Centro Interuniversitaria de Desarrollo.



University Entrepreneurship Centres as Service Businesses. Solé Parellada, F. Del Palacio, I.; Batista Foguet, J. Revista: The Journal of Services Industries. Volúmen 28: páginas 939-951

Innovació, Valorització i Universitat: El Programa Innova a la UPC. Solé Parellada, F. Revista: Paradigmes, economía productiva i coneixement. Páginas 200-211.

Universidad Tecnópolis: Naves Ardiendo más allá de Orión. Libro: IX Curso de Régimen Jurídico de Universidades. Universidad de Sevilla. Solé Parellada, F. Páginas: 191-200. Editorial Secretariado de publicaciones de la Universidad de Sevilla

La Valoración de la investigación en las universidades: ¿Se puede empezar la casa por el tejado? Solé Parellada, F. Libro: Innovación y Emprendedurismo en la educación superior. III Jornada del Sistema Universitario público valenciano. Páginas 25 – 44. Editorial de la UPV

La transferencia de los resultados de la investigación. Sole Parellada, F. Libro: Jornada de debat '06 La recerca i la col.laboració Universitat – Empresa. Páginas 39 – 51. Editorial: Cercle del Coneixement

Valorización de la Investigación: modelo organizativo de la Universitat Politècnica de Catalunya. Sole Parellada, F. Del Palacio, I. Areyuna, A. Libro: Internacional Conferencia on Industrial Engineering and Industrial Management. CIO 2007. Editorial: Departamento de Ingeniería de organización y administración de empresas

University management, how we go from planning to action: developing an exploratory research on the role of narrative in the relationship between strategic planning and performance. Organization Development and Change. University Jean Moulin Lyon 3. Lyon. 2008. Co-autores : Girotto, Michele ; Mundet , Joan ; Cortadellas, Joan.

An approach to the effects produced by some models of strategic planning within higher education institutions: the case of performance and hidden costs. Proceedings of Festival International du Management. ISEOR (Universidad Jean Moulin, Lyon 3). Lyon, 2008. Co-autores: Girotto, Michele; Mundet, Joan.

