

9

GOBERNANZA BASADA EN VALORES, TRANSPARENCIA Y EFICACIA



9 GOBERNANZA BASADA EN VALORES, TRANSPARENCIA Y EFICACIA



En nuestro proyecto partimos de la premisa de que ninguna organización puede cumplir la misión que le ha sido encomendada, mejorar de acuerdo con su visión, y, finalmente, adaptarse a los cambios del entorno, si no implanta un sistema de evaluación y mejora continua de su actividad. Este sistema ha de estar basado en unos sólidos valores de compromiso con la institución educativa y la sociedad, así como una identificación clara de sus funciones, de unos objetivos a medio y largo plazo, de un sistema de evaluación de su cumplimiento, y de un plan de corrección, mejora, y recompensa al buen hacer. Finalmente, todo este sistema ha de permear y trasladarse a cada una de las unidades que la componen.

“ DESARROLLO DE UN SISTEMA DE **MEJORA CONTINUA DE TODAS LAS UNIDADES**, PARTIENDO DE LA EXPERIENCIA DEL PROPIO PERSONAL IMPLICADO, DE LAS PRÁCTICAS EXCELENTES EN OTRAS UNIVERSIDADES Y APOSTANDO DECIDIDAMENTE POR LA INNOVACIÓN EN ESTOS PROCESOS.

ÍNDICE DE PROPUESTAS

1. Responsabilidad social.
2. Establecer una estrategia clara y definida que actualice los objetivos a medio y largo plazo de La UMA.
3. Analizar y redistribuir las funciones de cada unidad de La UMA.
4. Diseñar e implantar un sistema de evaluación y mejora continua.
5. Simplificar y reducir la burocracia. Tener un rectorado más cercano.
6. Elaborar los nuevos Estatutos de la UMA para adaptarlos a la LOSU y aprovechar sus potencialidades.
7. Diseñar un nuevo organigrama de Gobierno en el Consejo de Dirección.

Anexo: Propuesta de estructura de Consejo de Dirección y de nuevas competencias (que amplían las competencias tradicionales de los distintos vicerrectorados).



1. RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Responsabilidad Social debe formar parte del deber de la UMA para con la sociedad y los demás agentes de interés (stakeholders). Trabajar con el objetivo de ser socialmente responsable supone que la institución tiene que adoptar políticas y sistemas de gestión en los tres ámbitos ASG: medioambiental, social y de gobernanza. La Universidad de Málaga, como universidad pública, con responsabilidad social y como garante de la equidad y la igualdad de oportunidades, debe contar con una oficina o delegación para las Políticas de Responsabilidad Social y Corporativa, que potencie el progreso cultural, social, económico y en el ámbito de la buena gobernanza. Se trata de impulsar la integración de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la Universidad de Málaga de forma armonizada con sus principios y sus acciones de Responsabilidad Social. El enfoque, además de social y medioambiental, será también de buena gobernanza (cuestión muy debatida en los últimos años por las crisis de gobernanza que estamos atravesando tanto en sociedades como en instituciones).

2. ESTABLECER UNA ESTRATEGIA CLARA Y DEFINIDA QUE ACTUALICE LOS OBJETIVOS A MEDIO Y LARGO PLAZO DE LA UMA.

1. Definición de una visión y misión actualizada y compartida, con priorización de las misiones tradicionales de la universidad, e identificación de las nuevas. Por ejemplo, su papel en la formación continua y a distancia, en el liderazgo social, en ética y valores, en la transferencia de conocimiento, en la creación de riqueza regional, en la anticipación de tendencias sociales y tecnológicas, etc.
2. Definición de una visión bien definida, compartida, y ambiciosa, que incorpore aspectos del tipo “ser un referente para los mejores alumnos nacionales e internacionales”, “ser un referente para los mejores investigadores internacionales”, “ser un referente de generación de conociemien-

to”, “contribuir de forma decisiva en la atracción de talento, empresas de valor añadido y generación de riqueza en Andalucía”, etc. Como ejemplo negativo, no debiera incorporar aspectos como “conseguir un buen posicionamiento en los rankings internacionales”. Esto, aunque es importante, no debe ser un fin en sí mismo, sino uno de los muchos medios para incrementar la visibilidad de la UMA para conseguir los objetivos anteriores.

3. Identificación de unos objetivos estratégicos claros, compartidos, y alineados con la misión y la visión de la UMA
4. Incardinación de las estrategias de todas las unidades en los fines de la UMA.
5. El resultado de los puntos anteriores debería precipitar en la elaboración de un PLAN ESTRATÉGICO para nuestra universidad, que incluya un plan de acción ambicioso y realista. Un plan estratégico sólido debe erigirse en una guía imprescindible para los gestores de cualquier organización. Este plan se acompañará de un sistema de indicadores para medir anualmente el cumplimiento de objetivos.

3. ANALIZAR Y REDISTRIBUIR LAS FUNCIONES DE CADA UNIDAD DE LA UMA.

1. Análisis de las funciones de cada una de las unidades (campus, centros, departamentos, institutos de investigación, servicios centrales, ...) y dentro de cada una de ellas, de sus unidades componentes.
2. Replantear la orientación y el papel de diferentes unidades, como, por ejemplo, los institutos de investigación y los departamentos, adecuándolos a los objetivos del Plan Estratégico que se elabore.
3. Asignación de funciones a cada unidad de forma clara, coordinada y sin solapamientos.



4. Dotación de mayor flexibilidad, descentralización e identificación de responsabilidades a las distintas unidades, primando su capacidad de toma de decisión, de manejo presupuestario y de cumplimiento de objetivos.
5. Establecimiento de auditorías internas y/o externas para evaluar el desempeño anual de las unidades.
6. Se establecerán muy específicamente las funciones concretas de los vicerrectorados adjuntos y su presupuesto asignado. Se definirá un equipo de gobierno bien definido, evitando duplicidades de competencias, y con una gran coordinación.

4. DISEÑAR E IMPLANTAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA.

1. Asignación de objetivos a las unidades que han de ser claros, consensuados y evaluables.
2. Puesta en marcha de un sistema de evaluación de los objetivos de las unidades.
3. Desarrollo de un sistema de mejora continua de todas las unidades, partiendo de la experiencia del propio personal implicado, de las prácticas excelentes en otras universidades y apostando decididamente por la innovación en estos procesos.
4. Implementación de un sistema de reconocimiento del buen hacer, dando visibilidad a las mejores actividades y sus responsables, y creando una espiral de eficiencia en base a esas buenas acciones.

5. SIMPLIFICAR Y REDUCIR LA BUROCRACIA. TENER UN RECTORADO MÁS CERCANO.

- 1.** Se encargará a una consultoría externa especializada en eficiencia de organizaciones un análisis de procesos con el objetivo de reducir drásticamente la burocracia. El resultado debe ser un rediseño de procesos administrativos y de toma de decisiones que mejore claramente su eficiencia y proporcione una reducción significativa y medible de la carga burocrática que soportan los miembros de la comunidad universitaria.
- 2.** Identificación, a partir del análisis proporcionado por los distintos servicios, de lo que es necesario respetar (legislación, garantías, etc.), y lo que es prescindible o susceptible de simplificación.
- 3.** Eliminación de las duplicidades en la aportación de datos y del “peregrinaje” administrativo mediante la creación de una unidad de coordinación administrativa. Simplificación de los procesos de toma de decisiones, con eliminación de etapas de ratificación intermedias, así como de comisiones que se revelen innecesarias.
- 4.** Consolidación de los procedimientos electrónicos que sirvan realmente para la disminución de la carga burocrática.
- 5.** Aumento de la transparencia institucional de la UMA. Todos los gastos del equipo de gobierno serán públicos a través del portal de transparencia.
- 6.** El consejo de dirección se reunirá de manera rotativa en todos los centros, y no siempre en el pabellón de gobierno y/ rectorado. Ese día aprovecharán a interactuar con el PDI, PTGAS y alumnado de ese centro, mantener reuniones, participar en actividades etc. De esta manera se espera que haya una conexión más fluida entre el equipo de gobierno, los equipos decanales y, en general, todo el personal.



6. ELABORAR LOS NUEVOS ESTATUTOS DE LA UMA PARA ADAPTARLOS A LA LOSU Y APROVECHAR SUS POTENCIALIDADES.

1. Identificación de todas las normas que, en su caso, deban modificarse para favorecer el desarrollo de las acciones de mejora en el cumplimiento de los objetivos de la Universidad.
2. Elaboración de los Estatutos para modernizar el funcionamiento de la UMA y adaptarnos a la legislación vigente.
3. Aprovechar la transformación legislativa que tiene que hacer la UMA para impulsar la transparencia en los procesos, los beneficios de la digitalización en pautas de funcionamiento más ágiles, y la apuesta por la innovación y transferencia a la sociedad.

7. DISEÑAR UN NUEVO ORGANIGRAMA DE GOBIERNO EN EL CONSEJO DE DIRECCIÓN.

1. Redefinir las funciones de los miembros del Consejo de Dirección para incorporar las nuevas competencias y responsabilidades que se derivan de esta propuesta de actuación.
2. Optimizar las competencias y la asignación de atribuciones de los vicerrectorados para tratar de explotar sinergias entre áreas.

ANEXO: PROPUESTA DE ESTRUCTURA DE CONSEJO DE DIRECCIÓN Y DE NUEVAS COMPETENCIAS (QUE AMPLÍAN LAS COMPETENCIAS TRADICIONALES DE LOS DISTINTOS VICERRECTORADOS).

VICERRECTORADO/ ÁREA DE GOBIERNO	DESCRIPCIÓN DE LAS NUEVAS COMPE- TENCIAS O DE AQUELLAS QUE VAN A SER ESPECIALMENTE POTENCIADAS
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> - Agilización de trámites en la gestión económica. - Mecanismos de control (auditorías). - Unidad específica para justificar subvenciones para evitar devoluciones. - Coordinación de trámites administrativos.
Secretaría General	<ul style="list-style-type: none"> - Protección de datos. - Portal de Transparencia.
Personal docente e investigador	<ul style="list-style-type: none"> - Definición y potenciación de la carrera investigadora para minimizar la concatenación de contratos precarios. - Disminución del porcentaje de PSI. - Plan integral de acompañamiento y orientación del profesorado novel.
Política académica	<ul style="list-style-type: none"> - Plan específico para agilizar los cambios de planes de estudio y las modificaciones en los existentes. - Mapa de nuevas titulaciones. - Reforma de títulos hacia una mayor flexibilidad (modelo "mayor/minor"). - Estrategia de oferta de cursos y titulaciones para el aprendizaje a lo largo de toda la vida y reciclaje profesional. Escuela de Negocios. - Estrategia de oferta de e-learning: cursos y titulaciones online. Política en MOOCs.



VICERRECTORADO/ ÁREA DE GOBIERNO	DESCRIPCIÓN DE LAS NUEVAS COMPE- TENCIAS O DE AQUELLAS QUE VAN A SER ESPECIALMENTE POTENCIADAS
<p>Política científica y transferencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apuestas de desarrollo en áreas estratégicas de investigación. - Benchmarking frente a otras instituciones y centros de investigación. - Estrategias de captación de talento. - Planes específicos para acelerar la transferencia tecnológica y la creación de empresas. - Estrategias para aumentar la captación de fondos europeos de investigación.
<p>Estudiantes, alumni y empleo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan específico para monitorizar la situación de empleabilidad de nuestros egresados y adoptar - medidas para mejorar. - Oficina de facilitación de empleo en La UMA. - Oficina de alumni. Seguimiento de egresados. Networking de alumni. - Impulso al programa Destino UMA. - Programa de soft skills y de emprendimiento.
<p>Infraestructuras físicas y tecnológicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rediseño de campus. Edificios inteligentes. - Plan de sostenibilidad. - Infraestructuras tecnológicas. Transformación digital de La UMA. - App móvil de la UMA.
<p>Planificación estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan estratégico de La UMA. - Estudios de prospectiva y benchmarking. - Reforma de estatutos - Plan de choque para reducir la burocracia. - Procesos de evaluación interna. - Plan específico para mejorar la posición de La UMA en rankings.

VICERRECTORADO/ ÁREA DE GOBIERNO	DESCRIPCIÓN DE LAS NUEVAS COMPE- TENCIAS O DE AQUELLAS QUE VAN A SER ESPECIALMENTE POTENCIADAS
Asuntos Económicos y Coordinación	<ul style="list-style-type: none"> - Contratos programa objetivos específicos. - La Universidad como herramienta para el desarrollo económico de nuestra provincia. - Búsqueda de fuentes alternativas de financiación. - Coordinación del consejo de dirección.
Internacionalización y cooperación	<ul style="list-style-type: none"> - Política de alianzas con universidades y asociaciones universitarias de prestigio y consolidación de la Alianza UNINOVIS. - Plan específico para la captación de estudiantes internacionales. - Asignaturas y titulaciones en otros idiomas. - Planes específicos para Asia en continuación con la especialización ya iniciada por la UMA. - Planes específicos de cooperación internacional.
Cultura, proyección social y relaciones institucionales	<ul style="list-style-type: none"> - Rediseño de la política de imagen de la UMA: visibilidad, puesta en valor, comunicación, liderazgo social. - Plan para reforzar el papel de la UMA al servicio de la industria, organizaciones sociales, ONGs. - Coordinación de todas las políticas de responsabilidad social. - Promoción del voluntariado. - Potenciar la relación con las administraciones públicas como socias e impulsoras en nuestra renovación para situar a la UMA como palanca fundamental en el desarrollo de Málaga y Andalucía. - Plan especial "Colina de las Artes" en el Campus de El Ejido. - Plan especial para incrementar las relaciones con el medio rural.



VICERRECTORADO/ ÁREA DE GOBIERNO	DESCRIPCIÓN DE LAS NUEVAS COMPE- TENCIAS O DE AQUELLAS QUE VAN A SER ESPECIALMENTE POTENCIADAS
Ciencias de la Salud	<ul style="list-style-type: none">- Estrategia de la UMA en Ciencias de la Salud (no solo la titulación de medicina), desarrollada conjuntamente con la Junta de Andalucía.- Coordinación con hospitales.- Plan para la integración de las actividades de investigación del ámbito biomédico, investigación hospitalaria, empresas del sector sanitario.- Plan específico para las peculiaridades del profesorado en la Facultad de Medicina.- Plan de vida saludable y actividades deportivas.- Plan de Salud Mental.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none">- Plan de evaluación e incentivos para el PAS.- Plan de formación y movilidad para el PAS.- Implementación de programa de teletrabajo.- Planes de conciliación.- Plan de igualdad.

FUTURO

Con Olga 



www.conolgasi.com