

## **Resumen**

### **Gestión y política de enseñanza superior:**

### **volumen 15, fascículo 3**

#### **Overview**

#### **Higher Education Management and Policy: Volume 15 Issue 3**

#### **Spanish translation**

**Los Resúmenes son traducciones de extractos de publicaciones de la OCDE.**

**Todos los Resúmenes se pueden obtener de forma gratuita**

**en el OCDE Online Bookshop : [www.oecd.org/bookshop/](http://www.oecd.org/bookshop/)**

**Este Resumen no es una traducción oficial de la OCDE.**



**ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT**

**ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS**

# **Mercados laborales internos frente a mercados laborales externos**

por

**Christine Musselin**

**Centre de sociologie des organisations ("Centro de sociología de organizaciones"), Francia**

Con la ya clásica distinción esbozada por P.B. Doeringer y M.J. Piore entre mercados laborales internos y externos, este artículo trata de caracterizar los mercados laborales universitarios y los últimos acontecimientos que les han venido afectando en tres países: Francia, Alemania y Estados Unidos. Como base se ha utilizado un estudio empírico cualitativo realizado en un total de 21 universidades de dichos países. Sus resultados permiten determinar y comparar las diversas formas que adoptan valores como el compromiso, la lealtad y la motivación entre el personal académico. Mosg En el artículo se demuestra cómo las herramientas de selección para mercados externos varían de un país a otro ("consorcios de contratación" frente a políticas de "ascenso o despido") y que su regulación también difiere. También se menciona que el equilibrio entre mercados internos y externos de cada país, así como sus instrumentos, están estrechamente ligados a las concepciones más comunes entre académicos. De ello se desprende que para cambiar el sistema de reconocimiento no basta con modificar las reglas, porque también se verán afectadas las normas y las relaciones dentro de la profesión.

# **Una visión integrada de los sistemas de consolidación académica**

**por**

**Mireille Mathieu**

**Universidad de Montreal, Canadá**

En los últimos años la carrera de los profesores universitarios ha vivido un cambio casi revolucionario: los modelos de carrera se han diversificado de forma importante, desde la investigación básica a la innovación profesional para permitir la transmisión de conocimientos; ha aumentado el uso de herramientas informáticas e Internet tanto para la docencia como para la investigación; se ha hecho casi obligatorio formar equipos y redes de investigación, a menudo multidisciplinarios; han aumentado las asociaciones con la industria, tanto de formación como de investigación; y, por último, la regulación de la propiedad intelectual es cada vez más compleja y estricta. También se observa más competitividad, frecuentemente feroz, entre universidades y entre académicos y empresas privadas por atraer a los candidatos más prometedores. En este contexto las universidades necesitan más que nunca poner en marcha sistemas de consolidación que sean justos y capaces de motivar la excelencia y de atraer y retener a los mejores.

Anteriormente se solía incentivar con el pago de méritos y la titularidad del puesto, sin contar con incentivos aleatorios y circunstanciales, por lo general sin reglas bien establecidas. El contexto actual requiere un sistema de consolidación más rico, complejo, transparente y diversificado que integre una serie de incentivos más estrechamente relacionados con las necesidades académicas actuales y con la calidad de vida del personal académico. Este artículo, basado en las experiencias y conocimientos de la Facultad de Artes y Ciencias de la Universidad de Montreal y en la orientación de varias universidades norteamericanas, constituye una visión integrada de los sistemas de consolidación académica, desde la contratación hasta la jubilación, junto con un modelo de remuneración por méritos adaptado a la universidad del siglo XXI. La necesidad de analizar los criterios y normas de promoción se destaca como especialmente importante.

# **Motivación de los trabajadores del conocimiento: lecciones para y del sector corporativo**

por

**Ruth Dunkin**

**Royal Melbourne Institute Of Technology University, Australia**

Las universidades australianas se ven presionadas para adoptar estructuras organizativas, diseñar puestos de trabajo y sistemas de remuneración y de gestión de rendimiento según las mejores prácticas del sector empresarial. No obstante, estos sistemas y prácticas datan a menudo de hace 20 años y surgieron de las burocracias controladoras que dominaban el sector industrial y el de servicios. No sólo son ajenos a las universidades, sino que cada vez se consideran más inapropiados para las organizaciones de profesionales del conocimiento en el sector empresarial porque las presunciones subyacentes sobre qué es lo que motiva a los "trabajadores del conocimiento" pueden discrepar de lo que nos muestran las investigaciones. En este estudio se determinan las fuentes de motivación que resuenan con lo que ha sustentado los esquemas tradicionales de remuneración, promoción y rendimiento universitarios. Sin embargo, ello no significa que no haya que cambiar esos esquemas tradicionales. Dado que el trabajo académico es cada vez más complejo y el mercado laboral cada vez más diferenciado, hay que reconocer esta mayor diversidad en los esquemas promocionales y de recompensa.

# **Cambio de identidad en un medio ambiguo.**

## **Un informe de trabajo en curso**

por

**Chris Duke**

**Royal Melbourne Institute of Technology University, Australia**

Los planificadores nacionales tratan de formular políticas para que los sistemas de enseñanza universitaria generalizada y superior universal satisfagan todas las necesidades del aprendizaje continuo en una sociedad del conocimiento. Los dirigentes institucionales se ven enfrentados a ambigüedades y tensiones cuando buscan una identidad apropiada para su universidad en un entorno político que transmite mensajes contradictorios. Entre grandes tensiones, demandas conflictivas y pocos recursos, la tendencia natural es la visión a corto plazo y la gestión más estricta y de acuerdo a las prescripciones como solución para asegurar la productividad y la responsabilidad. Este análisis de una universidad australiana de gran tamaño e intencionadamente innovadora examina dichas tensiones. Los nuevos dirigentes del Royal Melbourne Institute of Technology se han propuesto estudiar su medio, replantear su misión y reforzar las asociaciones internas y externas sirviéndose de medios transparentes y participativos. Las redes y el compromiso son fundamentales para que una institución dedicada a crear y usar conocimientos aprenda y contribuya de forma efectiva. Sin embargo, las contradicciones e incertidumbres del medio político, que reflejan ambigüedades sociales más amplias, hacen de ella una tarea ingente.

# **Motivación personal: incentivos, reacciones del personal y efectos institucionales**

por

**Larry L. Leslie**

**Universidad de Arizona, Estados Unidos**

Este artículo estudia cómo afectan los cambios de patrones de financiación institucional en los incentivos. Aunque en la obra *Academic Capitalism* no se consideraron en detalle los incentivos universitarios internos, se piensa que las alteraciones de los patrones de financiación de las instituciones de enseñanza superior instituidos por los gobiernos crearon casi con toda seguridad dinámicas organizativas que dieron como resultado incentivos más concretos o ampliados, con una repercusión directa para el personal académico. Ello llevó al autor y a alumnos de doctorado a tratar de establecer si realmente había relaciones causa efecto entre los cambios en dichos patrones y las actividades de las instituciones universitarias. Aplicando la econometría estudiaron la repercusión de subvenciones y subcontratación en las asignaciones de tiempo y en la productividad del personal docente. El autor concluye que la menor participación en los ingresos fiscales procedentes de subvenciones estatales está afectando en gran medida a estas instituciones, pero que la magnitud y la naturaleza de cómo lo está haciendo son muy diversas, no sólo de unas instituciones a otras, sino también dentro de cada una de ellas. En este último caso, los efectos que acarrea el cambio de estructuras de recaudación dependen de muchos factores, como, por ejemplo, el grado y la forma en que la institución transmite presiones del entorno a unidades internas y a miembros del personal.

# **Cargos universitarios y trayectorias profesionales: tendencias, escenarios y dificultades de motivación**

por

**George Gordon**

**Universidad de Strathclyde, Reino Unido**

Las grandes presiones que soportan los sistemas e instituciones de enseñanza superior están afectando a los cargos y las trayectorias profesionales. No obstante, las últimas investigaciones sobre identidad académica (Henkel, 2000) sugieren que las respuestas son muy flexibles y revolucionarias. Este artículo revisa brevemente algunos de los principales aspectos del estudio realizado por Kogan, Moses y El-Khawas (1994) y la ponencia de Gordon (1997) antes de pasar a comentar rápidamente las principales tendencias. A continuación analiza tres escenarios desde la perspectiva de cargos y trayectorias profesionales: evolución, reestructuración selectiva y cambio escalonado de estructuras. Al hacerlo tiene en cuenta las posibles características e implicaciones de los grupos de interés, tales como la relación con tendencias actuales e indicadores de cambio. La ponencia concluye con sugerencias para que las instituciones y los sistemas planifiquen estratégicamente y gestionen los cambios en cargos y en trayectorias profesionales asegurando la motivación personal y que los cambios se perciban de forma positiva y creativa.

# **Australia y sus académicos actuales y futuros: adaptación a un entorno más comercial**

**por**

**Grant Harman**

**Universidad de Nueva Inglaterra, Australia**

En muchos aspectos la adaptación al nuevo entorno comercial ha acarreado daños y perjuicios para la profesión académica en Australia. La profesión está ahora más fragmentada y ha perdido su influencia política y su estatus. Los salarios académicos no se han mantenido a la altura de los salarios profesionales y muchos académicos son extremadamente críticos con los cambios de la política estatal de enseñanza superior, con la reducción de la financiación pública y con los cambios estructurales y de gestión dentro de sus instituciones. Muchos sienten una gran frustración, desilusión y enojo. Sin embargo, no todos los cambios han sido negativos. Los académicos australianos están hoy mejor cualificados, trabajan más y son más productivos en la investigación que en la década de 1970. Siguen estando muy interesados en las funciones académicas principales y muchos de ellos siguen encontrando satisfacción en su trabajo. Muchos se han implicado de forma satisfactoria en relaciones de investigación con la industria y otras actividades empresariales sin poner en peligro su integridad académica. Pero, la opinión de los alumnos de doctorado es preocupante, especialmente en cuanto a su insatisfacción por la experiencia de los cursos, la incertidumbre sobre el futuro y las opiniones muy negativas sobre universidades y empleo académico.



# **Miedo y aversión entre el personal universitario: personal académico frente a personal general en Australia**

por

**Ian Dobson y Maree Conway**

**Universidad de Monash y Universidad Politécnica de Swinburne, Australia**

El personal académico junto con la investigación, la enseñanza y las becas son el núcleo central de las universidades. No obstante, en la universidad moderna estas funciones no se podrían desempeñar sin la aportación del personal general (no académico). Dicho personal general constituye el 50% de todo el personal, y muchos académicos lo tratan con antipatía. Muchos de ellos malinterpretan los términos "gobierno" y "administración", confundiéndolos según les conviene. Esta ponencia trata sobre la brecha que hay entre el personal "académico" y el "no académico", y considera la importancia que tiene la terminología para asegurar el funcionamiento eficiente del conjunto universitario.

# **Estímulos para que el personal docente aplique nuevas tecnologías en el aprendizaje y en la enseñanza en la universidad profesional: el reconocimiento y la recompensa.**

por

**Janet Hanson**

**Universidad de Bournemouth, Reino Unido**

La universidad de Bournemouth se enfrenta a las mismas dificultades que muchas otras. Son problemas que surgen del aumento de la asistencia, las asociaciones regionales y la colaboración internacional, además de la actividad de investigación cada vez más intensa y la gestión con menos financiación. Para hacerles frente, una de las principales prioridades de la estrategia de aprendizaje y enseñanza es el uso de tecnologías de la enseñanza. En este contexto se están usando diversos incentivos para animar a los profesores universitarios a adoptar el aprendizaje en línea. El enfoque común es la necesidad de equiparar la actividad de enseñanza con la investigación. Entre las estrategias que se usan destacan la financiación de proyectos de aprendizaje y enseñanza, un esquema de becas de investigación en aprendizaje y enseñanza, la creación de un centro de práctica académica enfocado a la investigación pedagógica, el pago por la pertenencia al instituto de aprendizaje y enseñanza superior y un programa de desarrollo de responsables del programa. Estas iniciativas son posibles porque la universidad ha adoptado un enfoque estratégico en el uso de fondos estatales para políticas de aprendizaje, enseñanza y desarrollo de recursos humanos. No obstante, dichos incentivos sólo merecen la pena si funcionan, y los estudios al respecto sugieren que la implantación fructífera y extendida del aprendizaje en línea depende de una serie de factores (Johnston y McCormack, 1996; Steel y Hudson, 2001; Somekh, 1998; Spotts, 1999). Este artículo presenta conclusiones de estudios que está realizando el autor en su investigación de los factores que afectan a la adopción del aprendizaje en línea por parte de profesores universitarios en Bournemouth y su motivación para cambiar sus métodos de enseñanza. La metodología consiste en la investigación práctica y el artículo concluye ilustrando brevemente algunas de las cuestiones a las que se enfrenta la investigadora en su propia organización.

# **Motivación de los catedráticos: porqué las zanahorias sólo atraen a los burros**

**por**

**Luanna H. Meyer e Ian M. Evans**

**Universidad de Massey, Nueva Zelanda**

La reducción de financiación estatal para las universidades, unida al aumento de medidas de responsabilidad para la investigación y la enseñanza, han dado como resultado unas estructuras de gestión superior coherentes con estos acontecimientos. Las universidades se han basado históricamente en la participación activa de su personal académico para lograr los objetivos y aspiraciones que han impulsado al sector durante generaciones. Esta ponencia utiliza teorías de motivación e investigación psicológica en el análisis de las medidas adoptadas por la dirección para fomentar la productividad en las facultades. Nuestro objetivo es la implantación ingenua de estrategias de cambio que no parezcan estar basadas en la teoría o en la investigación. La ponencia propone estrategias para el seguimiento de cambios políticos y prácticos dentro de los paradigmas científicos y sociales bien consolidados, asegurando la consecución de objetivos en lugar de obstaculizar a la universidad en el cumplimiento de su función de creación y transmisión de nuevos conocimientos.

# **Sistema de titulaciones en la China continental: evolución e implicaciones**

**por**

**Luo Siming**

**Universidad de Ciencia y Tecnología de Huazhong, China**

El objetivo principal de nuestro estudio es analizar brevemente el desarrollo del sistema de titulaciones en la China continental. Los detalles se han encontrado tras estudiar documentos históricos. El sistema de titulaciones en la China continental ha experimentado una rápida evolución y grandes cambios en las dos últimas décadas, especialmente con la introducción de titulaciones profesionales. Entretanto quedan sin resolver problemas como el desequilibrio en la estructura de titulaciones y el reconocimiento deficiente del estatus y la importancia de la titulación profesional. El artículo analiza, por otra parte, los factores socioeconómicos subyacentes a los cambios y comenta los motivos y las implicaciones. El estudio revela que ciertos tipos de economías producen determinadas clases de sistemas educativos, independientemente de la ideología.

**El presente resumen es la traducción de extractos de una publicación de la OCDE editada originariamente en inglés y francés con los títulos siguientes:**

**Higher Education Management and Policy: Volume 15 Issue 3**

**Politiques et gestion de l'enseignement supérieur: Volume 15-3**

**© OCDE, 2003.**

Las publicaciones y los resúmenes de la OECD pueden obtenerse en

[www.oecd.org/bookshop/](http://www.oecd.org/bookshop/)

Introduzca "overview" en la casilla "title search" de la página de bienvenida de la librería en línea o el título inglés del libro (los resúmenes tienen un enlace que remite al original en inglés)

Estos Resúmenes han sido preparados por la unidad de Derechos y Traducción de la Dirección de Relaciones Públicas y Comunicaciones.

email : [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org) / Fax: +33 1 45 24 13 91



© OCDE, 2003

Se autoriza la reproducción del presente resumen, siempre y cuando se mencionen la nota de copyright de la OCDE y el título de la publicación original arriba indicado.