

***Financiamiento e
internacionalización de la
Educación Superior: rol del docente
del Recinto de Río Piedras***

**Por
Waldemiro Vélez Cardona, Ph.D.
13 de diciembre de 2013
Centro de Excelencia Académica**

Aspectos a ser considerados

- 1. ¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?
- 2. Importancia y dificultades de estudiar el financiamiento de las IES.
- 3. Tendencias recientes en el financiamiento de la educación superior en el ámbito global.
- 4. El papel del personal docente del RRP.

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- Para algunos significa una serie de actividades , como la movilidad académica para estudiantes y profesores; redes internacionales, asociaciones y proyectos; nuevos programas académicos e iniciativas de investigación.

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- Para otros significa la transmisión de educación a otros países a través de nuevos dispositivos, como las sucursales de universidades o franquicias, usando una variedad de técnicas cara-a-cara y a distancia.

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- Para muchos significa la inclusión de una dimensión internacional, intercultural y/o global dentro del currículum y el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Aún otros ven la internacionalización como centros regionales o globales de educación, algo así como aldeas de conocimiento.

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- Así, la internacionalización es interpretada y utilizada de forma diferente alrededor del mundo (Jane Knight, 2010).

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- Las instituciones de educación superior tienen vocación internacional por su compromiso con aumentar y mejorar el acervo cultural de la humanidad.
- La producción de conocimiento es un proceso eminentemente social y, por tanto, colaborativo.

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- *The University in its medieval Western tradition has always been perceived as a highly international institution...Grand notions of students moving freely from Bologna to Paris to Oxford suggest that from its earliest times the university transcended national or territorial frontiers (Enders and Fulton 2002).*

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

- *The other side of the coin is the prominent historical role of university in the process of nation-building, and their dependence on the nation state (Enders and Fulton 2002).*

¿Qué entendemos por internacionalización de la educación superior?

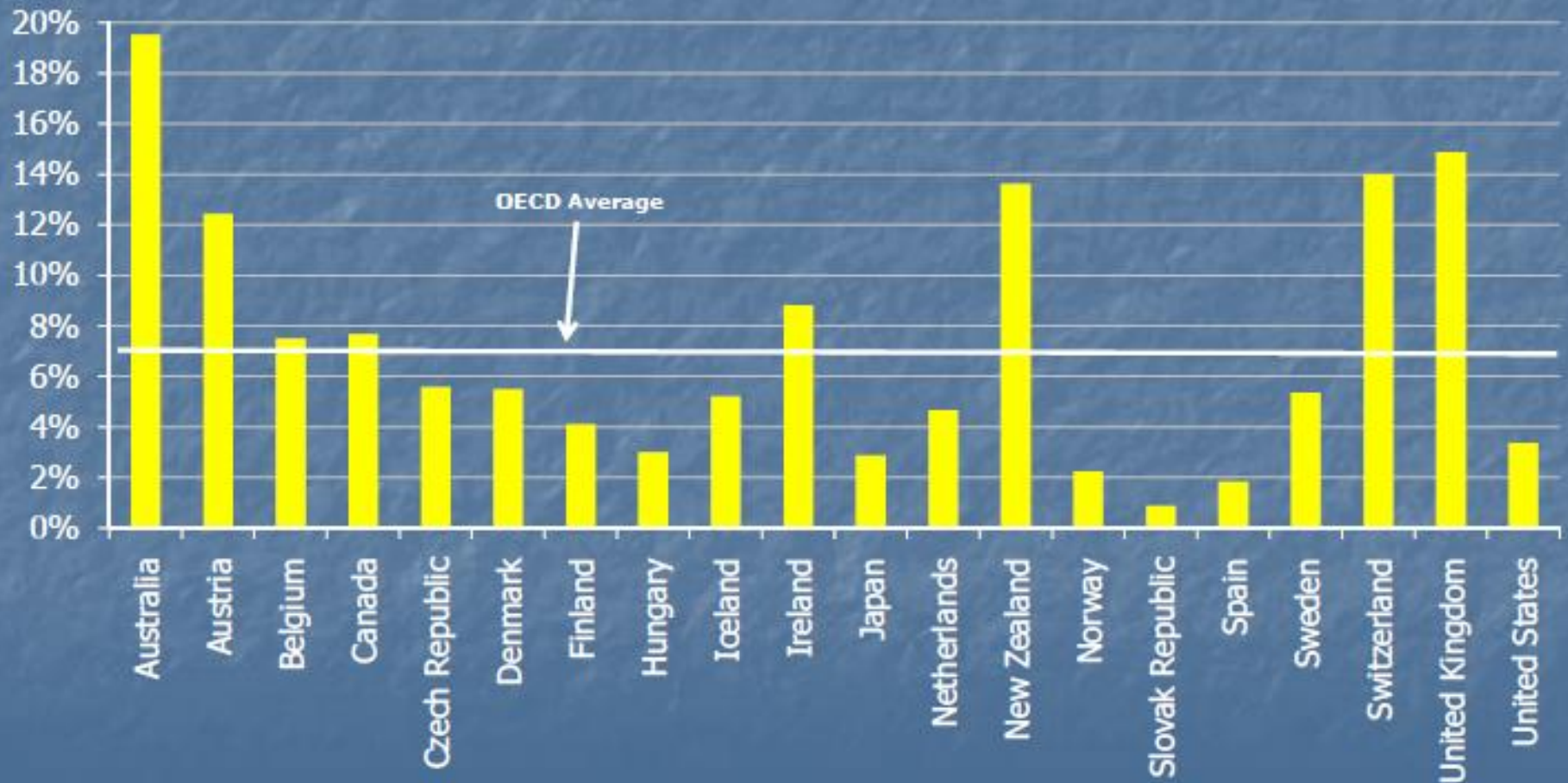
- Actualmente, eso que hemos venido denominando como globalización nos ha hecho más conscientes de que habitamos un mismo espacio y compartimos un mismo destino.
 - Por las enormes inter-retro relaciones que tenemos.
 - Lo que ocurre en un lugar, por remoto que nos parezca, nos afecta a todos en todas partes.
- Esa mayor concienciación, junto a las crecientes dificultades financieras que padecen nuestras instituciones, nos conduce a pensar y actuar más en el ámbito de la colaboración regional y global.

La internacionalización de la educación superior

- *Internationalization is contributing to, if not leading, a process of rethinking the social, cultural and economic roles of higher education and their configuration in national systems of higher education. (Enders and Fulton 2002).*

International students

Proportion of international students in tertiary education, 2007



Diez para la Década (Agenda UPR, 2006-2016)

- Propiciar experiencias de vida y estudio para los alumnos en centros de estudio y de investigación internacional.
- Propiciar las condiciones para que los estudiantes puedan realizar estudios, participar en intercambios, voluntariados, internados y tener otras experiencias de formación en centros académicos e instituciones del exterior.

Número de estudiantes del Recinto en intercambio

País	2003-04	2004-05	Primer Semestre 2005-06
Alemania	0	1	0
Argentina	0	4	1
Austria	0	0	2
Brasil	1	0	0
China	1	0	0
Costa Rica	1	2	1
España	88	147	19
Estados Unidos	50	28	27
Francia	9	5	2
Italia	6	1	3
México	5	6	1
Reino Unido	1	0	0
República Checa	0	0	1
República Dominicana	2	0	0
TOTALES	164	194	57

Número de estudiantes que vienen a la Universidad de Puerto Rico - Intercambio

País	2003-04	2004-05	Primer Semestre 2005-06
Argentina	1	0	0
Austria	1	0	0
Chile	0	0	2
España	7	16	10
Estados Unidos	44	44	27
Finlandia	3	1	0
Francia	6	7	2
Holanda	1	0	1
Inglaterra	0	2	1
Italia	4	2	2
Jamaica	0	0	3
México	2	2	0
Suecia	1	1	1
Suiza	0	0	1
TOTAL	70	75	50

<i>Country and Institution</i>	<i>Tenured / Tenure-Track</i> <i>N</i>
Germany	12
Bavarian Julious-Maximilian University Wurzburg	1
Freie Universitat Berlin	1
Friedrich-Alexander Universitat Erlangen-Nurnberg	1
Heinrich-Heine Universitat Dusseldorf	1
Humbolds University Berlin	1
Johann Wolfgang Goethe Universitat Frankfurt am Main	1
Karl Schiller College	1
Ludwig-Maximilians-University of Munich	1
Ludwig-Maximilians-Universitat Munchen	1
Rupert Charles University of Heidelberg	1
Universitat Bremen	1
Argentina	1
University of Buenos Aires	1
Australia	1
Victoria University	1
Belgium	3
Université Catholique de Louvain	3
Brazil	2
University Sao Marcos	1
University of Sao Paulo	1

<i>Country and Institution</i>	<i>Tenured / Tenure-Track</i> <i>N</i>
Canada	3
McGill University	1
McMasters Degree University	1
University of Toronto	1
Chile	1
Universidad Católica del Norte	1
Spain	41
Autonomous University of Barcelona	2
Complutense University of Madrid	16
Real Conservatorio Superior de Música de Madrid	1
Universidad Autónoma de Madrid	5
Universidad de La Laguna	2
Universidad de Sevilla	2
Universidad de Valencia	1
Universidad de Zaragoza	1
University of Barcelona	2
University of Navarra	3
University of Valladolid	5
Université de Salamanca	1

<i>Country and Institution</i>	<i>Tenured / Tenure-Track</i> <i>N</i>
France	19
Université Panthéon-Sorbonne (Paris I)	7
Université Paul Sabatier (Toulouse III)	1
Université René Descartes (Paris V)	1
Université Sorbonne-Nouvelle (Paris III)	6
Université Vincennes Saint-Denis (Paris VIII)	2
Université de Franche-Comté	1
Université de Montpellier I	1
England	15
University of Aberdeen	2
University of Birmingham	1
University of Cambridge	2
University of London	7
University of Oxford	1
University of Wales	1
University of York	1
Italy	2
Università degli Studi di Milano	2
Jamaica	1
University of the West Indies	1

<i>Country and Institution</i>	<i>Tenured / Tenure-Track</i> <i>N</i>
Mexico	25
El Colegio de Mexico	2
Escuela Nacional de Antropología e Historia	1
Monterrey Institute of Technology University System	1
National Autonomous University of Mexico	20
Universidad InterAmericana del Norte	1
Poland	1
Physical Education Academy "Jozef Pilsudski" in Warsaw	1
United Kingdom	15
University of Aberdeen	2
University of Birmingham	1
University of Cambridge	2
University of London	7
University of Oxford	1
University of Wales	1
University of York	1
Rumania	2
University of Bucharest	2
Russia	1
Kaliningrad State University	1
Switzerland	1
Université de Lausanne	1
Venezuela	1
Central University of Venezuela	1

Visitantes Extranjeros por Facultad y Unidades del Sistema				Totales por Fac. y Unidad
	02-03	03-04	04-05	
Escuela de Arquitectura	3	1	3	7
Administración de Empresas	3	2	1	6
Ciencias Naturales	7	7	12	26
Ciencias Sociales	1	6	3	10
Escuela de Derecho	11	15	15	41
Estudios Generales	0	1	2	3
Humanidades	2	3	1	6
Centro de Recursos para Ciencias e Ing.	5	8	9	22
Decanato de Ests. (Actividades Culturales)	1	2	2	5
Biblioteca	0	0	0	0
Escuela de Comunicación Pública	2	0	0	2
Facultad de Educación	2	1	1	4
DAA (DECEP)	1	2	0	3
UPR - Humacao	1	2	2	5
UPR - Recinto de Ciencias Médicas	3	2	6	11
UPR – Recinto de Mayagüez	1	4	7	12
Totales por año	43	56	64	163*

* Este no incluye las emitidas y canceladas.

La importancia de los estudios sobre el financiamiento de la educación superior

- **Dificultades**
 - Falta de datos comparables
 - En el tiempo
 - Entre instituciones
 - Estructura contable de los estados financieros
 - Confidencialidad de los datos (sobre todo en instituciones con fines de lucro).

La importante relación entre las finanzas y el ámbito académico

- Las prioridades institucionales: de la retórica a la realidad, pasando por el financiamiento
- ¿Quién es responsable de las finanzas de una institución de educación superior?
- ¿Quién no lo es?

If higher education is to prosper in the coming decade of financial stringency, it is important that all decision makers in higher education have an understanding of the finances of college and universities.

W.Harold Read (1980)

Las principales diferencias entre las IES públicas y privadas en lo concerniente al financiamiento

- Fuentes de ingreso
 - El Estado
 - Los estudiantes
- Consecuencias de las diferencias
 - Problemas
 - Diferentes modalidades de dependencia
 - Retos
 - Diversificar las fuentes de financiamiento
 - Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos

Las principales fuentes de ingresos de las IES

- Los estudiantes (a través del cobro de matrícula y otras cuotas, los hospedajes, las ventas de productos, alimentos y servicios).
- El gobierno (tanto a nivel federal, como estatal, local y municipal).
- Los donantes privados (por medio de regalos y propiedades).

Las principales fuentes de ingresos de las IES

- Las corporaciones privadas (por medio de contratos y convenios de I+D, venta de patentes, regalías, educación continuada para sus empleados, asesorías, consultorías, becas y otras concesiones o “grants”).
- El mercado financiero (a través de fondos dotales, intereses y otros ingresos al capital).
- Las ventas de productos y servicios de las empresas auxiliares.

Las principales fuentes de ingresos de las IES

- Las actividades deportivas.
- Gestionar hospitales.
- Otras

Los gastos en los estados financieros de las IES se agrupan en tres grandes partidas

- Los gastos educacionales y generales
 - Aquí se incluyen los salarios docentes y del resto de los empleados, el equipo, las bibliotecas, los centros de cómputos, la renta y los gastos académicos y administrativos básicos. Esto es lo que le cuesta a una IES realizar su misión de enseñanza y cualquier investigación institucional o académica que lleve a cabo sin concesiones (“grants”) o contratos especiales para esos fines.

Los gastos en los estados financieros de las IES se agrupan en tres grandes partidas

- Las transferencias mandatorias
 - Estas tienen que ver principalmente con el pago de deudas e intereses.
- Empresas auxiliares
 - Los costos de mantener empresas creadas por la institución para brindar servicios particulares o para vender artículos (deportivos, ropa, recordatorios, libros, etc.) vinculados a la universidad. Aquí se destacan las librerías y las editoriales.

Sample Educational Institution

FIGURE 4

STATEMENT OF CURRENT FUNDS REVENUES, EXPENDITURES, AND OTHER CHANGES

Year Ended June 30, 19____

	<u>Current Year</u>			<u>Prior Year Total</u>
	<u>Unrestricted</u>	<u>Restricted</u>	<u>Total</u>	
Revenues				
Tuition and Fees	\$2,600,000		\$2,600,000	\$2,300,000
Governmental Appropriations—Federal	500,000		500,000	500,000
Governmental Appropriations—State	700,000		700,000	700,000
Governmental Appropriations—Local	100,000		100,000	100,000
Governmental Grants and Contracts—Federal	20,000	\$ 375,000	395,000	350,000
Governmental Grants and Contracts—State	10,000	25,000	35,000	200,000
Governmental Grants and Contracts—Local	5,000	25,000	30,000	45,000
Private Gifts, Grants, and Contracts	850,000	380,000	1,230,000	1,190,000
Endowment Income	325,000	209,000	534,000	500,000
Sales and Services of Educational Activities	190,000		190,000	195,000
Sales and Services of Auxiliary Enterprises	2,200,000		2,200,000	2,100,000
Other Sources (if any)	40,000		40,000	
Total Current Revenues	<u>7,540,000</u>	<u>1,014,000</u>	<u>8,554,000</u>	<u>8,180,000</u>

Expenditures and Mandatory Transfers

Educational and General

Instruction	2,960,000	489,000	3,449,000	3,300,000
Research	100,000	400,000	500,000	650,000
Public Service	130,000	25,000	155,000	175,000
Academic Support	250,000		250,000	225,000
Student Services	200,000		200,000	195,000
Institutional Support	450,000		450,000	445,000
Operation and Maintenance of Plant	220,000		220,000	200,000
Scholarships and Fellowships	90,000	100,000	190,000	180,000

Educational and General Expenditures	4,400,000	1,014,000	5,414,000	5,370,000
--	-----------	-----------	-----------	-----------

Mandatory Transfers for:

Provision for Debt on Educational Plant	190,000		190,000	130,000
Loan Fund Matching Grants	2,000		2,000	

Total Educational and General	4,592,000	1,014,000	5,606,000	5,500,000
-------------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Auxiliary Enterprises

Expenditures	1,830,000		1,830,000	1,730,000
Mandatory Transfers/Auxiliary Enterprises	320,000		320,000	320,000

Total Auxiliary Enterprises	2,150,000		2,150,000	2,050,000
-----------------------------------	-----------	--	-----------	-----------

Total Expenditures and Mandatory Transfers	6,742,000	1,014,000	7,756,000	7,550,000
--	-----------	-----------	-----------	-----------

Other Transfers and Additions/(Deductions)

Excess of Restricted Receipts over Transfers to Revenues		45,000	45,000	40,000
Refunded to Grantors		(20,000)	(20,000)	
Unrestricted Gifts Allocated to Other Funds	(650,000)		(650,000)	(510,000)
Portion of Quasi-Endowment Gains Appropriated	40,000		40,000	
		<hr/>	<hr/>	<hr/>
Net Increase in Fund Balances	188,000	25,000	213,000	160,000
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

There are several possible formats for a Statement of Current Funds Revenues, Expenditures, and Other Changes. Another format is shown in section 5:7 of *Administrative Service* (Washington, D.C.: NACUBO, 1974), pp. 6-7. Although the formats vary, the amounts shown in this illustration are identical to those in the *Administrative Service*.



University of Puerto Rico
Management's Discussion and Analysis (continued)

Condensed Statements of Revenues, Expenses and Changes in Net Assets

	Year Ended June 30		
	2009	2008	2007
Operating revenues			
Tuition and fees (net of scholarship)	\$ 50,624,310	\$ 51,286,439	\$ 49,269,042
Grants and contracts	127,968,653	140,464,523	148,409,147
Patient services	55,532,119	48,665,826	48,669,981
Other operating revenues	33,968,190	37,860,307	39,919,317
Total operating revenues	268,093,272	278,277,095	286,267,487
Operating expenses	1,411,309,041	1,351,283,567	1,266,523,365
Operating loss	(1,143,215,769)	(1,073,006,472)	(980,255,878)
Nonoperating revenues and expenses			
Commonwealth appropriations	923,759,792	935,880,735	896,492,596
Other nonoperating revenues and expenses, including interest on indebtedness	140,648,518	116,162,315	104,908,125
Net nonoperating revenues	1,064,408,310	1,052,043,050	1,001,400,721
(Loss) income before other revenues	(78,807,459)	(20,963,422)	21,144,843
Capital appropriations	17,240,100	17,576,892	12,607,556
Additions to permanent endowment	3,494,333	2,688,724	6,838,313
Total (decrease) increase in net assets	\$ (58,073,026)	\$ (697,806)	\$ 40,590,712



University of Puerto Rico
(A Component Unit of the Commonwealth of Puerto Rico)
Management's Discussion and Analysis

Condensed Statements of Revenues, Expenses and Changes in Net Assets (In thousands)

	Year Ended June 30		
	2012	2011	2010
Operating revenues			
Tuition and fees, net	\$ 72,475	\$ 73,451	\$ 41,809
Governmental grants and contracts	174,166	161,547	131,682
Patient services	86,819	71,466	51,449
Other operating revenues	37,023	48,007	40,118
Total operating revenues	370,483	354,471	265,058
Operating expenses			
Salaries and benefits	827,755	860,079	933,653
Scholarships and fellowships	203,959	215,205	211,831
Supplies and other services and utilities	222,737	206,562	198,742
Other operating expenses	66,922	68,792	78,585
Total operating expenses	1,321,373	1,350,638	1,422,811
Operating loss	(950,890)	(996,167)	(1,157,753)
Nonoperating revenues (expenses)			
Commonwealth appropriations	834,097	839,372	839,318
Federal Pell Grant program	174,139	179,160	179,165
Federal ARRA program	-	15,000	105,000
Other nonoperating revenues (expenses), net	(13,326)	3,976	1,066
Net nonoperating revenues	994,910	1,037,508	1,124,549
Income (loss) before other revenues	44,020	41,341	(33,204)
Capital appropriations	465	5,580	1,288
Additions to term and permanent endowments	1,817	11,044	9,251
Changes in net assets	46,302	57,965	(22,665)

Tendencias generales en el financiamiento de la educación superior

- 1. Incremento en los costos de instrucción por estudiante.
- 2. Crecimiento en los estudiantes matriculados.
- 3. El creciente impacto del conocimiento en las economías, generando mayores presiones y expectativas sobre las IES.

Tendencias generales en el financiamiento de la educación superior

- 4. La reducción relativa del financiamiento proveniente del Estado.
- 5. La creciente globalización que incrementa los costos de ofrecer los servicios de ES y reduce los recaudos del Estado.
- 6. Liberalización y privatización de las economías (Johnstone 2009).

Tendencias recientes en el financiamiento de las IES

- Caídas estrepitosas en los rendimientos de los fondos dotales y otros instrumentos financieros.
- Aumento en la importancia del deporte (y todo lo relacionado con éste) como fuente de ingresos de las universidades (NCAA).
- Convenios en los que se involucran las universidades, las empresas y el gobierno (triple hélice). INTECO, entre otros en PR.
- Alianzas Inter-universitarias para reducir gastos (en las áreas de bibliotecas, de programación de computadoras, de facilidades físicas, etc.)

Tendencias recientes en el financiamiento de la educación superior en el ámbito global

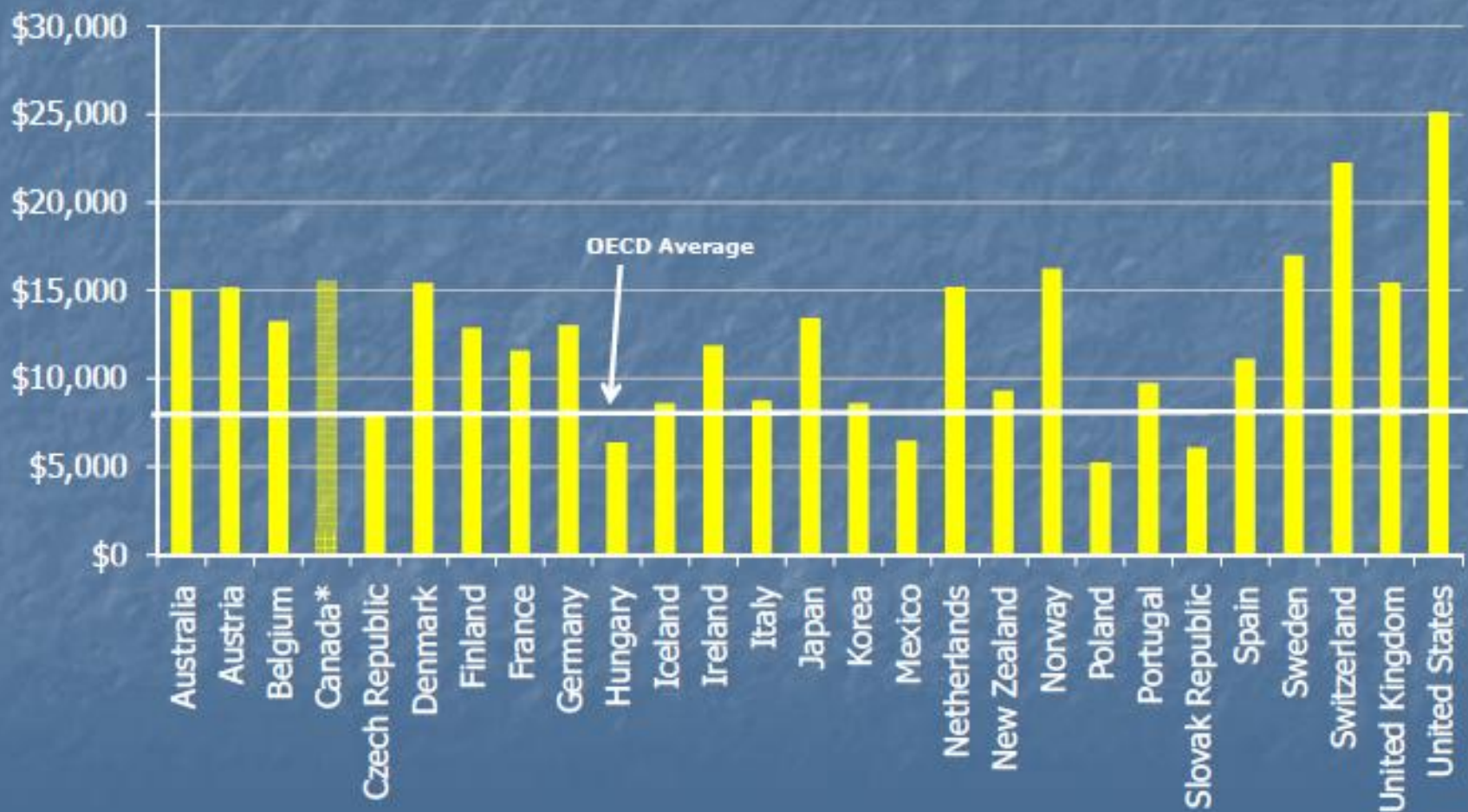
- Políticas de reducción de costos (austeridad, medidas cautelares)
 - (i) inestabilidad laboral
 - (ii) empresarismo (busco mis propios fondos)
 - (iii) sobre carga de trabajo (más estudiantes y menos profesores)

Tendencias recientes en el financiamiento de las IES

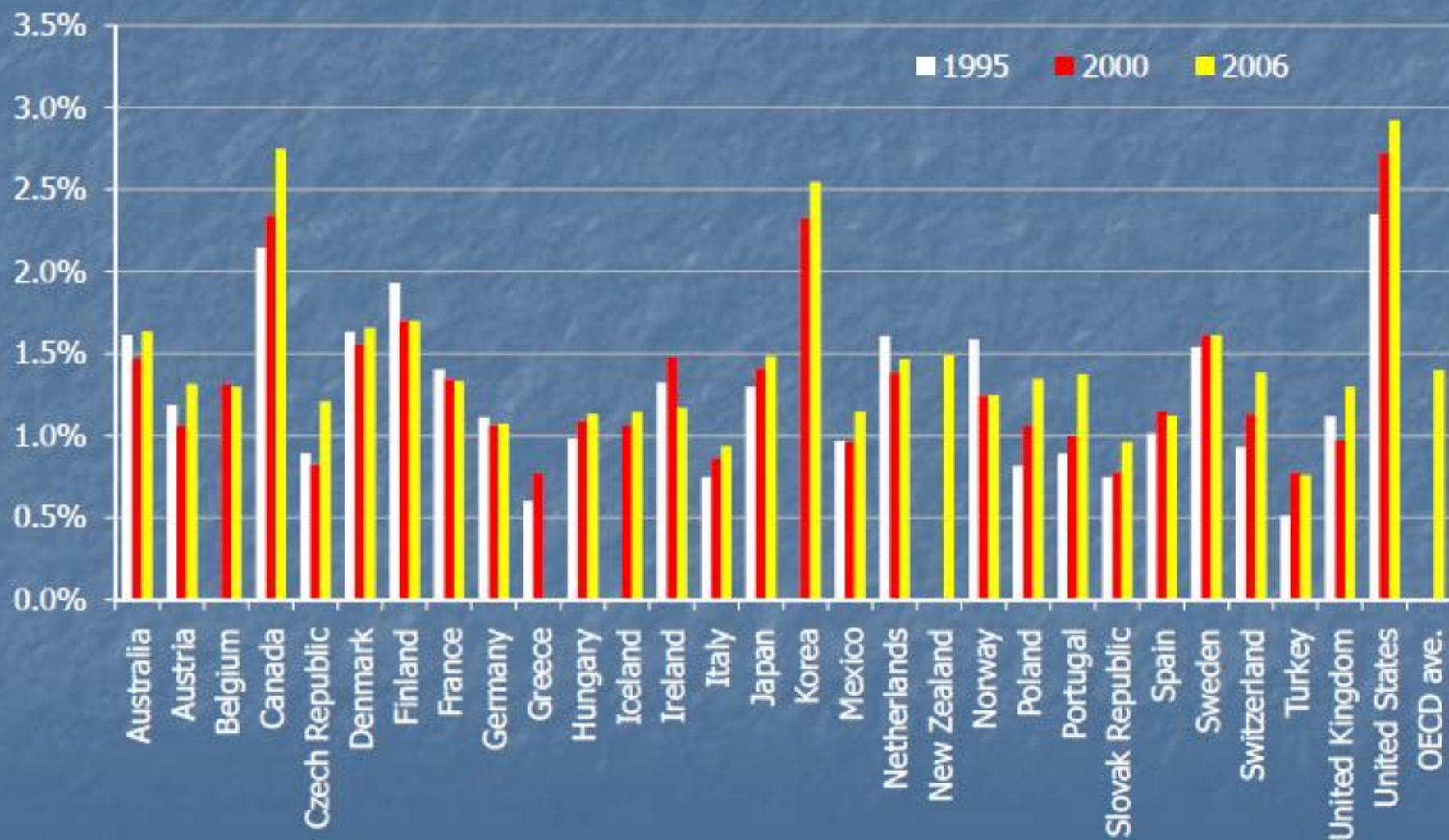
- **Gestiones de las IES para reducir sus costos; se desprenden de servicios que ofrecían a los estudiantes (como hospedajes, por ejemplo)**
 - **cierre de programas que no son costo efectivos,**
 - **contratación de más docentes a tiempo parcial,**
 - **contratos de tiempo completo sin derecho a permanencia (de menos meses, 9/10, por ejemplo),**
 - **consolidando estructuras administrativas,**
 - **mejorando la utilización de sus facilidades físicas,**
 - **incrementando la relación estudiantes/profesor y estudiante/resto de los empleados, etc.**

Spending on tertiary education

Tertiary education spending per student, 2006 (\$US PPP)



Tertiary education spending as % of GDP

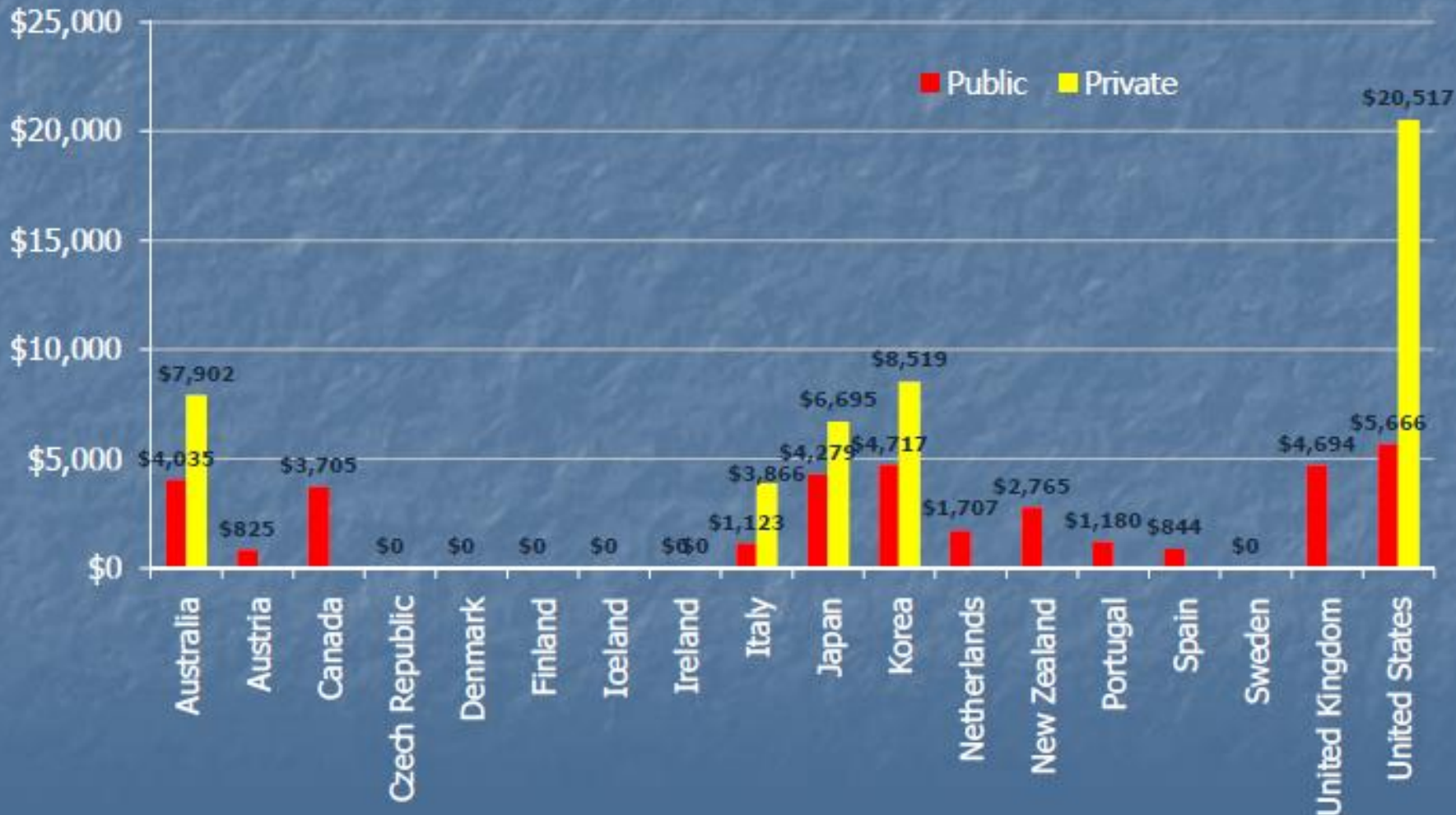


Estrategias que se vienen desarrollando (sobre todo a partir de los 1990's) para generar ingresos adicionales para las IES

- Comenzar a cobrar derechos de matrícula dónde no los había.
- Aumentar los costos de matrícula dónde los había.
- Establecer cuotas adicionales para sufragar gastos generales o específicos (de tecnología, actividades culturales, etc.)
- Comenzar a cobrar por servicios a los estudiantes (alojamiento, uso de facilidades, comedores, etc.)

Tuition charges

Average university tuition fee charges, 2006 (\$US PPP)



**Table 2. Total Higher Education Costs Borne by Students and Parents
(Various Countries, Academic Year 1999–2000, US Dollars)**

Country	Public				Private			
	Tuition and Fees	Room and Board	Other Costs	Total Costs	Tuition and Fees	Food and Board	Other Costs	Total Costs
Australia ¹	3,760 ²	12,100	500	17,480	14,085	8,275	500	22,860
Austria	746	10,150	560	11,455	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
China ³	2,591	5,181	415	8,187	4,145	6,736	518	11,399
Ethiopia	–	400	83	483	1,170	830	190	2,190
France ⁴	656	6,528	993	8,177	11,685	8,450	993	21,128
Germany	203	10,151	505	10,859	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Hong Kong	5,155	19,151	719	25,025	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Japan ⁵	3,013	9,205	410	12,628	5,822	9,205	492	15,579
Korea ⁶	7,018	8,676	1,524	17,699	10,136	8,067	1,524	21,264
Mexico ⁷	1,605	7,487	250	9,342	23,173	7,486	535	31,194
Netherlands	1,375	11,300	625	13,300	1,375	10,725	750	12,850
Norway	105	5,221	316	5,642	4,842	5,221	316	10,379
Russia ⁸	–	797	–	797	4,221	4,946	398	9,564
Scotland ⁹	727	8,944	1,527	11,197	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Singapore	8,858	3,466	227	12,551	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
UK ¹⁰	1,565	8,944	1,526	12,035	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
US ¹¹	6,000	9,000	900	15,900	23,000	10,500	800	34,300

Source: Compiled by the Higher Education Finance and Accessibility Project, SUNY Buffalo Center for Comparative and Global Studies in Education. <http://www.gse.buffalo.edu/org/IntHigherEdFinance>

Table 2. Types of Public Tuition Fee Policies

Up-front Tuition Fee		No Tuition	Dual Track Tuition Fee	Deferred Tuition Fee
Austria	Netherlands	Brazil	Australia	Australia
Belgium	Nigeria (State)	Denmark	Egypt	Scotland
Canada	Philippines	Finland	Ethiopia	New Zealand
Chile	Portugal	France ¹	Hungary	Ethiopia
China	Singapore	Francophone Africa	Kenya	England (as of 2006)
Hong Kong	South Africa	Germany ²	Poland	Wales (as of 2007)
India	Spain	Greece	Romania	
Italy	Turkey	Ireland ³	Russia	
Japan	England (now)	Luxembourg	Tanzania	
Kenya	United States	Malta	Uganda	
Korea	Wales (now)	Nigeria (Federal)	Vietnam	
Mexico		Norway		
Mongolia		Sweden		
		Tanzania		

Notes:

1. The 1958 French constitution defines access to education as free; however registration fees of approximately Euro 230/year (US\$256 using 2004 ppp conversion) are charged to cover administrative costs and health costs.
2. Recent legislative changes allow individual states to introduce tuition fees.
3. While Ireland's universities do not charge tuition fees, they do charge students a yearly student service fee of Euro 750 (US\$742 using 2004 ppp conversion) (2005).

Estrategias que se vienen desarrollando (sobre todo a partir de los 1990's) para generar ingresos adicionales para las IES

- Atraer donaciones (de ex-alumnos, empresarios, filántropos, fundaciones, etc.).
- Obtener fondos competitivos y no competitivos para investigación (de fuentes nacionales e internacionales).
- Incrementar la venta de servicios y productos (de patentes, regalías, aventuras conjuntas y empresas comerciales auxiliares, entre otras).

Estrategias que se vienen desarrollando (sobre todo a partir de los 1990's) para generar ingresos adicionales para las IES

- Incursionar en el mercado financiero de alto riesgo y mayores rendimientos.
- Vender activos (terrenos, edificios u otros que no se utilizaban para fines académicos).
- Obtener préstamos preferenciales, generalmente de parte del gobierno.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- El papel de los docentes y otros universitarios viene a ser fundamental para que las IES puedan enfrentar los retos actuales (financieros, del mundo global, las crecientes necesidades sociales, etc.).

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Sin embargo, algunas de las estrategias de la gerencia universitaria contemporánea podrían limitar el potencial de los docentes para aportar a la superación los retos mencionados.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Entre dichas estrategias se destaca la “gerencia por ejecución” (*performance management*), la que incrementa la regulación del trabajo académico, restándole autonomía, utilizando el pretexto de la crisis financiera y la creciente incertidumbre que provoca. (Blackmore, Brennan and Zipin, 2010).

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- En la medida en que el trabajo docente se ubica en un escenario global, vinculado a redes de conocimiento colaborativas, el pleno desarrollo de las carreras académicas precisa de mayor espacio y autonomía para cultivar alianzas y realizar trabajos a través de todo el planeta.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Algunos autores llaman la atención sobre el peligro de que los docentes que comienzan sus carreras universitarias sean considerados como “demasiado internacionales” por estar abandonando sus responsabilidades locales (docencia, atención de estudiantes, trabajo en comités y asumir trabajos administrativos, etc. (El-Khawas, 2002).

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Las restricciones financieras han limitado el desarrollo de todo el potencial de los docentes, tanto a escala global como nacional. También han hecho del mercado laboral académico uno mucho más competitivo.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Entre otras cosas:
 - Se han reducido las plazas docentes.
 - Aumentan las contrataciones a tiempo parcial y sin posibilidad de permanencia.
 - Los estudiantes graduados asumen mayores responsabilidades docentes.
 - Sobre carga de trabajo al atender más estudiantes y asumir mayores responsabilidades de trabajo en comités, etc.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Además:
 - Aumentan las presiones para la rendición de cuentas y la productividad.
 - Se producen reorganizaciones administrativas que le otorgan cada vez más prerrogativas a los sectores gerenciales o administrativos y reducen la participación de los docentes en la gobernanza de las IES (El-Khawas, 2002).

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Las gestiones administrativas deben propiciar el involucramiento activo de los docentes y otros universitarios en el desarrollo de propuestas para la solución de los problemas –financieros entre otros- institucionales, así como para enfrentar los retos de un mundo global y complejo.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Será la creatividad y capacidad de innovación la que nos permitirá fortalecer a la Universidad como espacio idóneo para la creación de conocimientos y formación integral de los estudiantes.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

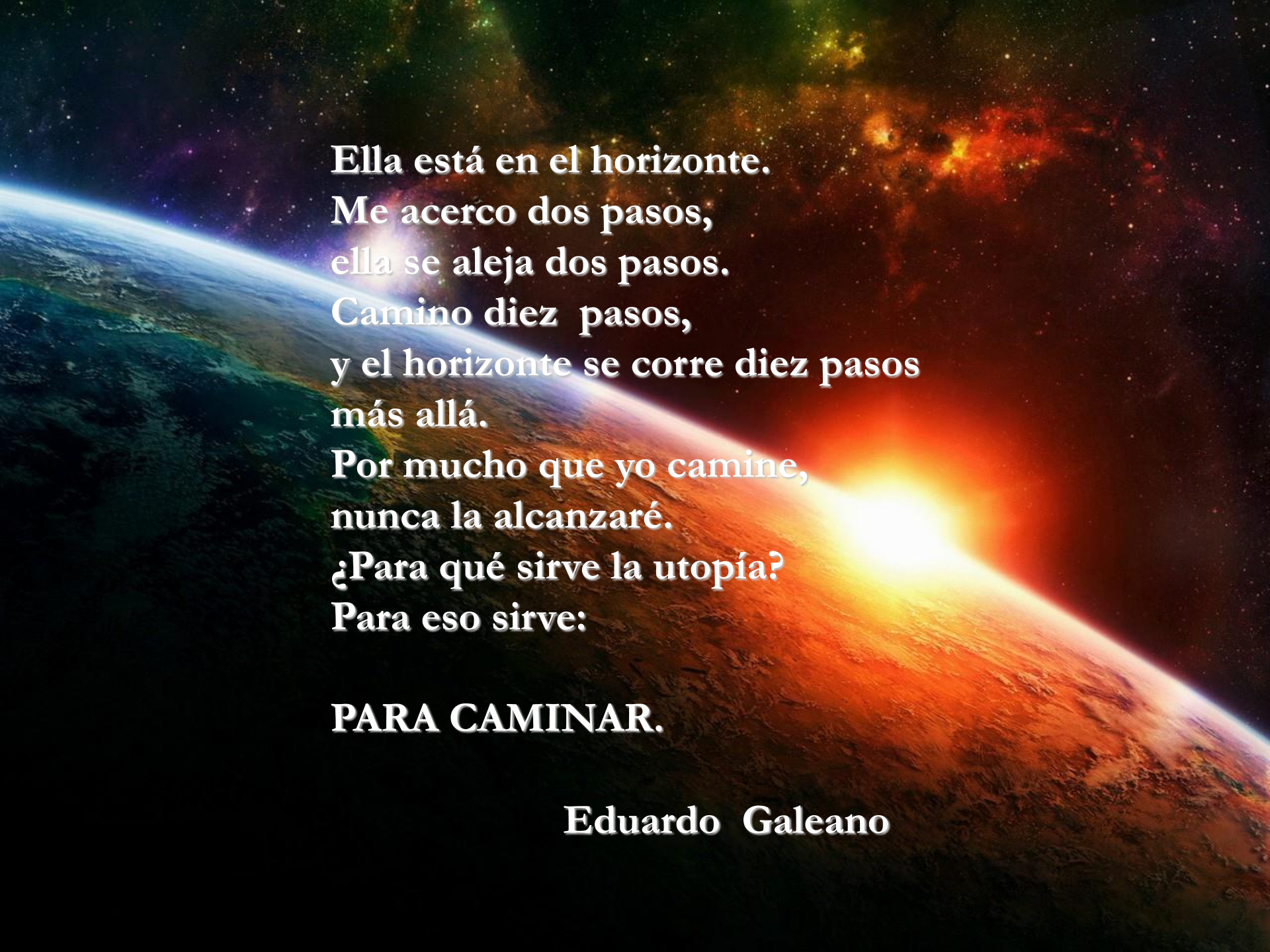
- En un mundo globalizado en el que las prioridades presupuestarias parecen equivocarse, el trabajo en redes colaborativas a nivel mundial se presenta no como una buena opción, sino casi como un imperativo categórico.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Es necesario institucionalizar –no burocratizar, sino respaldar y ampliar, por supuesto- la gran cantidad de iniciativas de colaboración docentes y universitarias para aunar y compartir recursos (financieros, humanos, infraestructura, etc.), tanto a nivel nacional como global.

Internacionalización, finanzas y el personal docente

- Será de esa manera en la que podremos aprovechar las oportunidades que nos brinda la internacionalización para mejorar la situación financiera de la Universidad y poder cumplir cabalmente con la misión que nos hemos propuesto para beneficio de Puerto Rico y de la humanidad.

The background of the image is a composite of space imagery. On the left, the blue and white horizon of Earth is visible. On the right, the reddish-orange horizon of Mars is shown. A bright sun is positioned in the center-right, creating a lens flare effect. The background is filled with stars and the colorful bands of the Milky Way galaxy.

**Ella está en el horizonte.
Me acerco dos pasos,
ella se aleja dos pasos.
Camino diez pasos,
y el horizonte se corre diez pasos
más allá.
Por mucho que yo camine,
nunca la alcanzaré.
¿Para qué sirve la utopía?
Para eso sirve:**

PARA CAMINAR.

Eduardo Galeano

Enlaces relevantes

- National Center for Higher Education Management Systems (NCHEMS)
- www.nchems.org
- State Higher Education Executive Officers (SHEEO) – State Higher Education Finance
- <http://www.sheeo.org/projects/shef-%E2%80%94-state-higher-education-finance>
- Center for the Study of Education Policy – Grapevine – At Illinois State University
- <http://grapevine.illinoisstate.edu/>
- U.S. Department of Education, National Center of Education Statistics (NCES), Institute of Education Science (IES), (IPEDS).
- <http://ies.ed.gov/pubsearch/pubsinfo.asp?pubid=2012174rev>

Enlaces relevantes

- The National Association of State Budget Officers (NASBO)
- <http://www.nasbo.org/higher-education-report-2013>

- American Association of State Colleges and Universities (AASCU)
- <http://www.aascu.org/policy/publications/national-reports/higher-ed-finance/>

- College Board
- <http://trends.collegeboard.org/home>

- The Boston College Center for International Higher Education
- <http://www.bc.edu/research/cihe/>

Enlaces relevantes

- The International Comparative Higher Education and Finance Project (ICHEFAP)
- <http://gse.buffalo.edu/org/inthigheredfinance/>
- Higher Education Statistics Agency –United Kingdom
- http://www.hesa.ac.uk/index.php?option=com_content&task=view&id=1900&Itemid=239
- German Rectors' Conference (HRK)
- <http://www.hrk.de/activities/higher-education-finance/>
- Australian Government Department of Industry
- <http://www.innovation.gov.au/HigherEducation/ResourcesAndPublications/HigherEducationPublications/FinanceReports/>

Enlaces relevantes

- Research Institute for Higher Education, Hiroshima University -Japan
- <http://en.rihe.hiroshima-u.ac.jp/>

- East Asia Bureau of Economic Research (EABER)
- <http://www.eaber.org/search/node/higher%20education%20finance>

- Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC).
- <http://www.iesalc.unesco.org.ve/>

- Global Higher Education
- <http://www.globalhighered.org/index.php>
-

Enlaces relevantes

- National Association for Student Financial Aid
- <http://www.nasfaa.org/>
- Higher Education Finance Manual
- <http://nces.ed.gov/pubs75/75118.pdf>
- Estados Financieros Universidad de Puerto Rico
- http://www.upr.edu/?type=page&id=documentos&ancla=estados_financieros

Referencias

- Blackmore, J. Brennan, M. and Zipin, L. (2010). *Repositioning University Governance and Academic Work: An Overview*. En, Blackmore, J. Brennan, M. and Zipin, L. (Eds.). **Re-positioning University Governance and Academic Work**, (pp. 1-16). Rotterdam: Sense Publishers.
- Collier, D.J. and Allen, R.H. (1980). **Higher Education Financial Manual, vol. 1: Data Providers' Guide**. Boulder, CO: NCHEMS.
- Collier, D.J. and Allen, R.H. (1980). **Higher Education Financial Manual, vol.2: Data Users' Guide**. Boulder, CO: NCHEMS.

Referencias

- El-Khawas, E. (2002). *Developing an Academic Career in a Globalising World*, En, Enders, J. & Fulton, O. (Eds.). **Higher Education in a Globalising World**, (pp.241-254). Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Enders, J. & Fulton, O. (2002). *Blurring Boundaries and Blistering Institutions: And Introduction*. En, Enders, J. & Fulton, O. (Eds.). **Higher Education in a Globalising World**, (pp.1-14). Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

Referencias

- Johnstone, D. Bruce (2009). *Worldwide Trends in Financing Higher Education: A Conceptual Framework*. En, Knight, J. (Ed.). **Financing Higher Education: Access and Equity**, (pp. 20-36) Rotterdam: Sense Publishers.
- Johnstone, D. Bruce (2006). **Financing Higher Education. Cost Sharing in International Perspective**. Rotterdam: Sense Publishers.

Referencias

- Mattie, J.A., McCarthy, J.H. & Turner, R.M. (2008). **Understanding Financial Statements. A Strategic Guide for Independent Colleges & University Boards.** Second Edition. Washington, D.C.: AGB Press.
- Vélez Cardona, W. (2002). **El financiamiento de la educación superior en Puerto Rico.** San Juan: Ediciones Educación Superior.