

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

**Por
Waldemiro Vélez Cardona, Ph.D.
28 de febrero de 2014
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 financiamiento de la UPR.
- 5. 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?

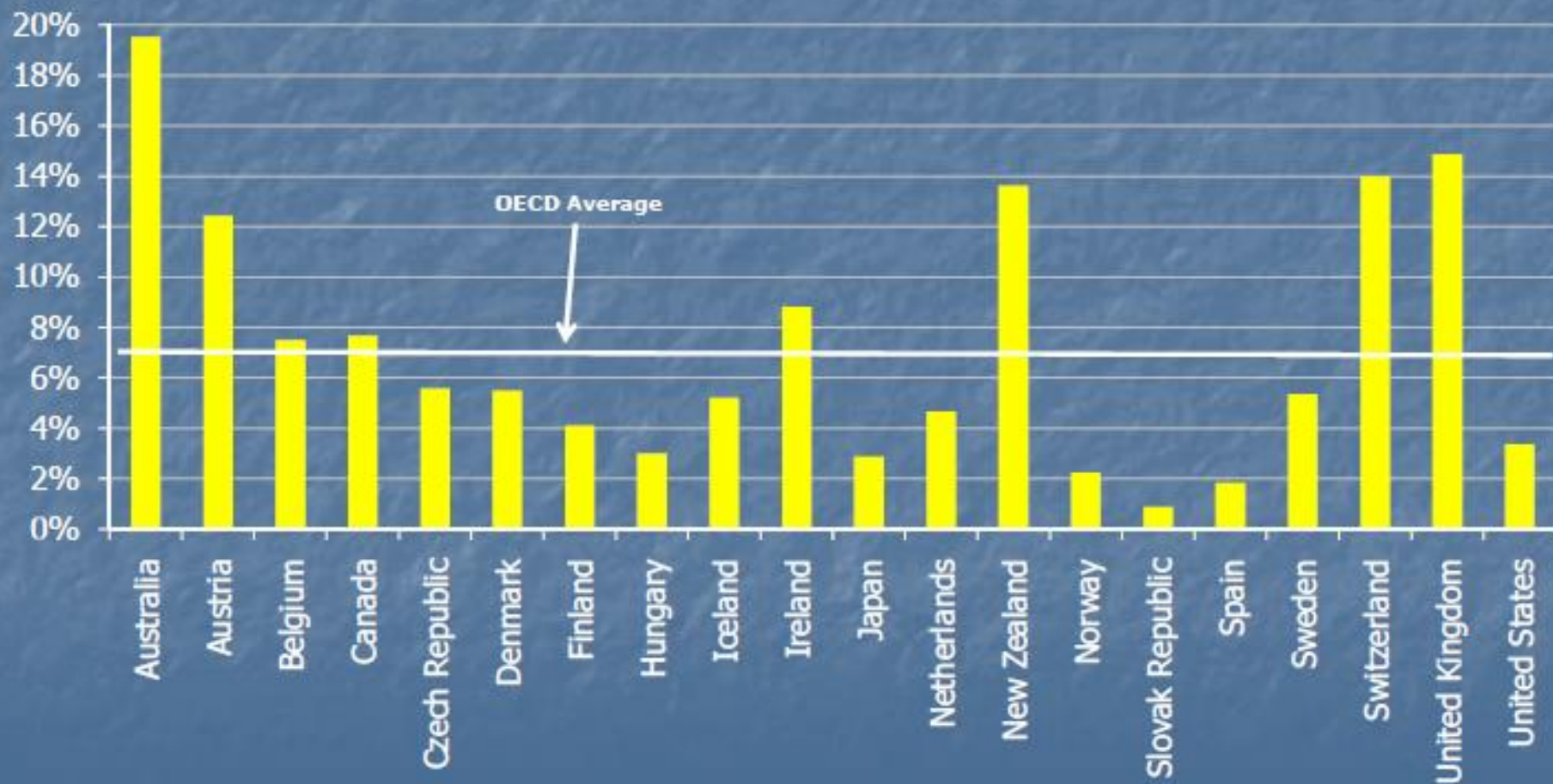
- Actualmente, eso que hemos venido denominando como globalización nos ha hecho más conscientes de que habitamos un mismo espacio y compartimos un mismo destino.
 - Por las enormes inter-retro relaciones que tenemos.
 - Lo que ocurre en un lugar, por remoto que nos parezca, nos afecta a todos en todas 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 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 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.

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

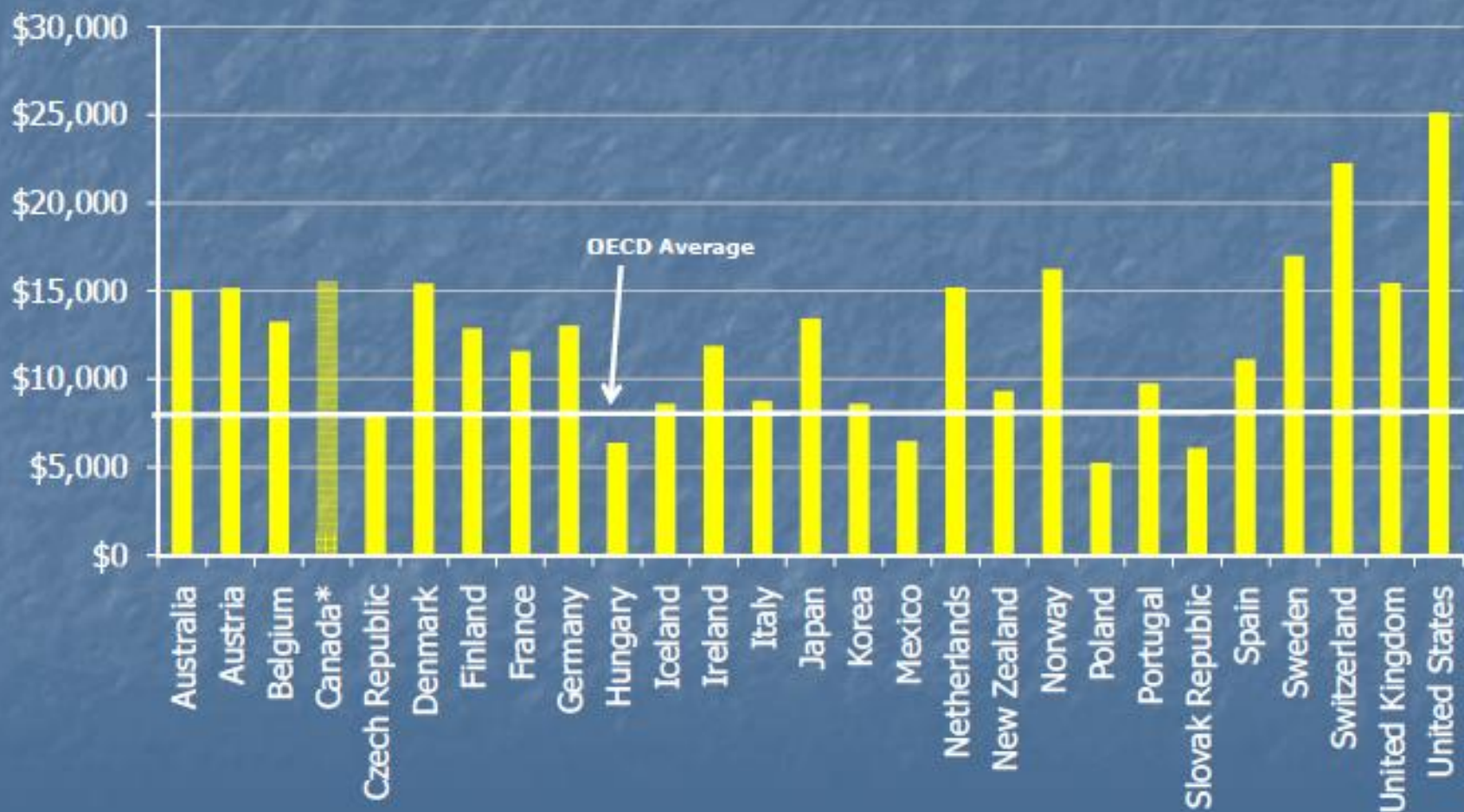
- Políticas de reducción de costos (austeridad, medidas cautelares)
 - (i) inestabilidad laboral
 - (ii) empresarismo (busco mis propios fondos)
 - (iii) sobre carga de trabajo (más estudiantes y menos profesores)

Tendencias recientes en el financiamiento de las IES

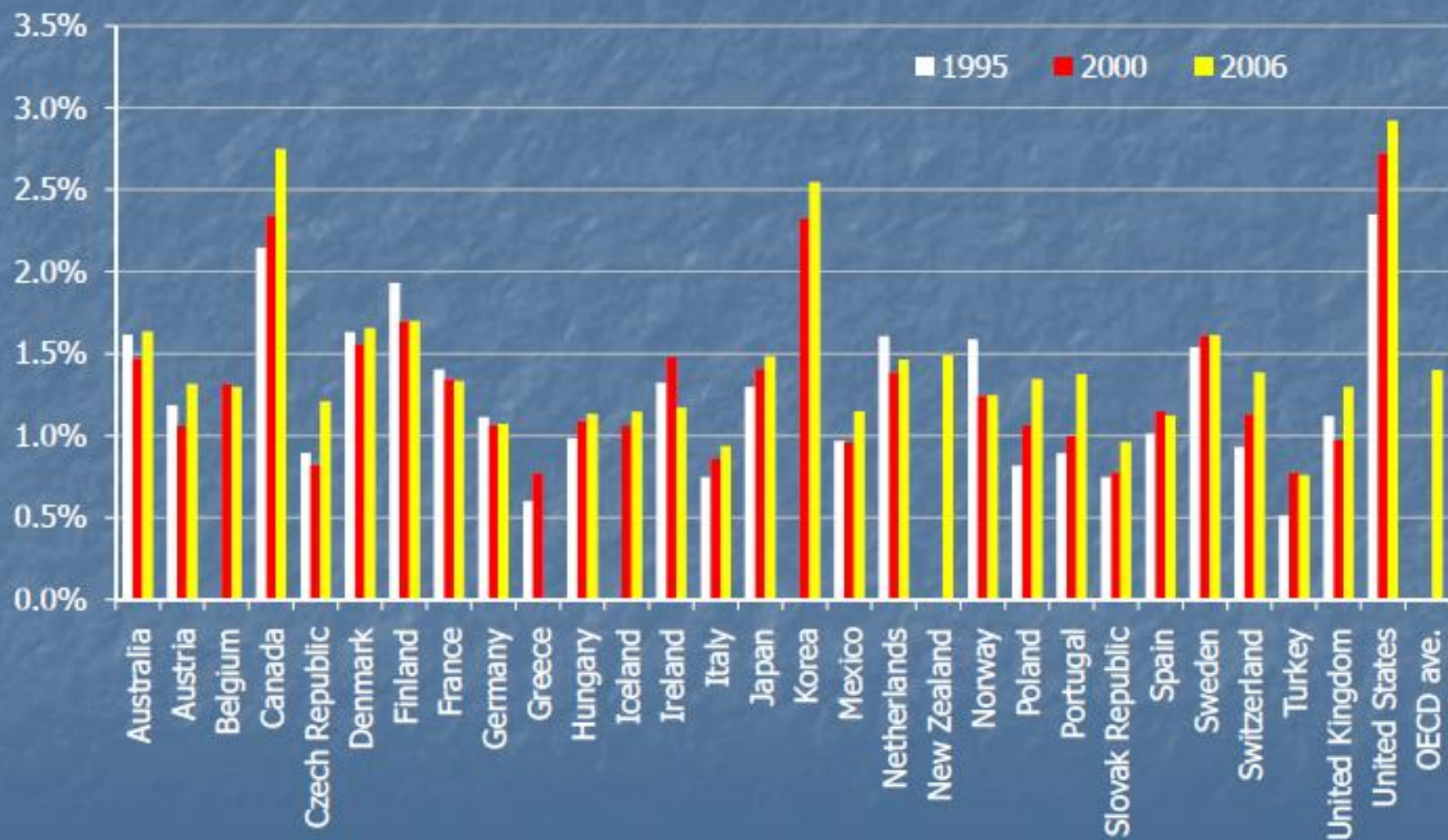
- **Gestiones de las IES para reducir sus costos; se desprenden de servicios que ofrecían a los estudiantes (como hospedajes, por ejemplo)**
 - **cierre de programas que no son costo efectivos,**
 - **contratación de más docentes a tiempo parcial,**
 - **contratos de tiempo completo sin derecho a permanencia (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

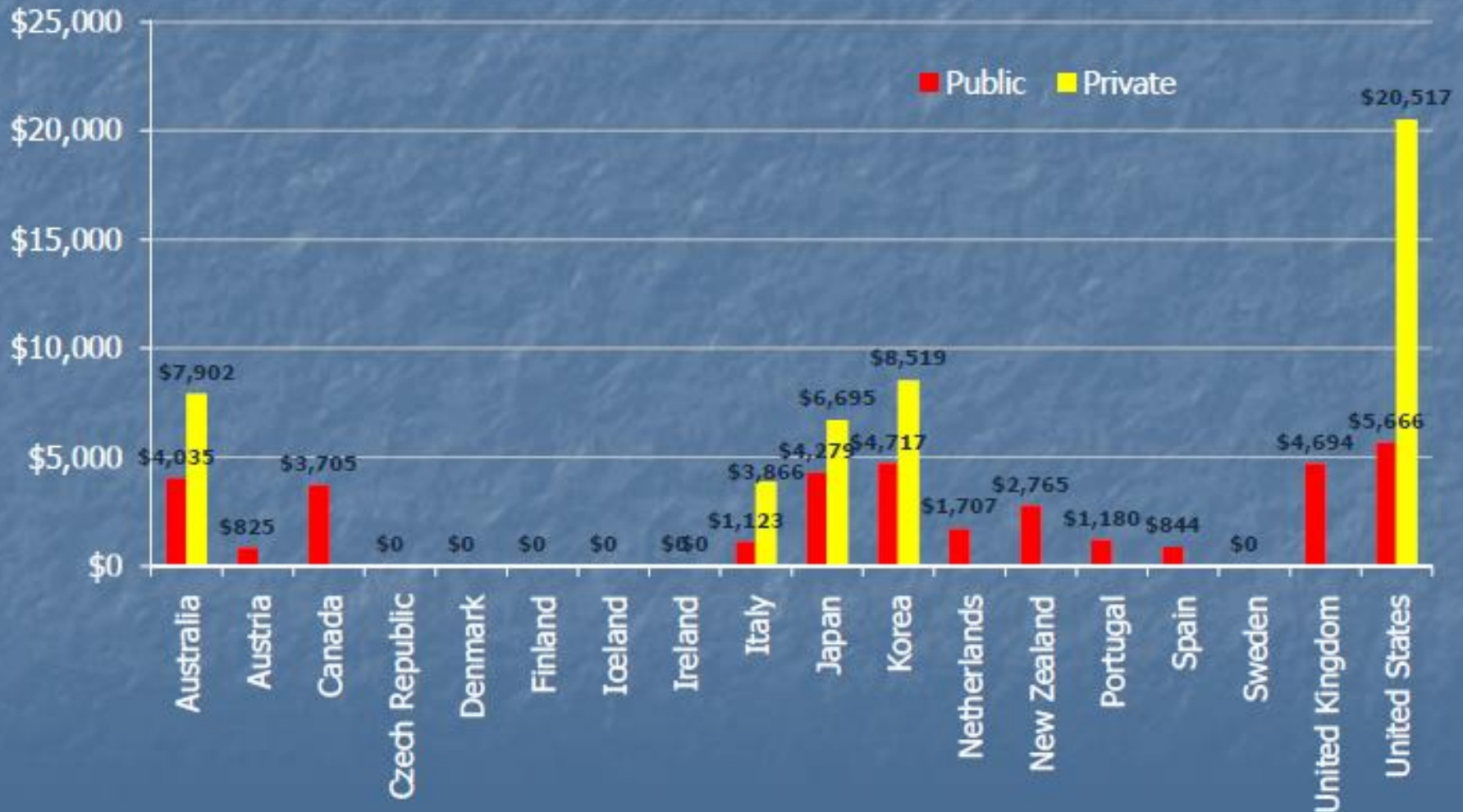


Estrategias que se vienen desarrollando (sobre todo a partir de los 1990's) para generar ingresos adicionales para las IES

- 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.

Reclamamos por un cambio en la política de financiamiento de la ES

- Los líderes políticos (presidente, congreso, etc.) deben re-localizar los recursos públicos para reflejar la creciente importancia que tiene la educación superior para la prosperidad económica y la estabilidad social. Los fondos públicos para la educación superior se han estancado desde 1976. Es tiempo ya de que la Nación revierta esta política (Policy). (Rand Corp. 1997, pp. 4-5).

Cuando la UPR era prioridad

- En 1959 el Director del Negociado de Presupuesto afirmaba que: “una buena parte de los recursos económicos del país se ha destinado a las actividades docentes de nuestra Universidad...La UPR ha tenido un trato presupuestario preferente. **Así ha sido siempre...** (énfasis añadido)

Cuando la UPR era prioridad

- ...Con motivo del efecto que la contracción económica tuvo en PR, ha sido necesario requerir de las distintas agencias del gobierno que reduzcan los gastos de financiamiento. Pero a la Universidad, contrario al resto, no se le ha requerido que participe en el esfuerzo de hacer gastos por una cantidad menor a las asignaciones.

(Ramón García Santiago, Director del Negociado de Presupuesto, entrevista publicada el 12 de febrero de 1959, periódico El Mundo).

¿Retórica hueca o promesa incumplida como hoy?

- En 1953 el Presupuesto del Fondo General del ELA creció un 18.1% alcanzando la cifra de \$150,834,598; mientras que la Asignación del Fondo General y otros recursos para la UPR creció en un 20.5% alcanzando la cifra de \$5,437,188.
- Para el año siguiente (1954) el crecimiento del Fondo General fue de -2.9%, llegando a la cifra de \$146,339,283; por su parte el crecimiento de las asignaciones a la UPR fue de 26.5%, llegando a \$6,877,941.

¿Retórica hueca o promesa incumplida como hoy?

- Al final de la década en el 1959, el Fondo General creció en un 6.6% llegando a \$226,778,233; mientras las asignaciones a la UPR crecieron en un 19.5%, elevándose a 13,511,069.
- En fin, aunque el presupuesto del Fondo General en la década del cincuenta estaba lejos de duplicarse, las asignaciones a la UPR casi se triplican.

La Ley de la UPR aún Vigente

- “ La función pública de la educación ha recibido en las pasadas dos décadas un trato presupuestario preferente en el conjunto de las necesidades públicas por la importancia que le ha señalado reiteradamente nuestro pueblo. La educación ha sido y continuará siendo uno de los puntales claves en la reestructuración de la vida social, cultural y económica del país”. (Exposición de Motivos, Ley 2 de 1966).

Más fondos para la UPR

- **Ley del Fondo educacional de 1969**

“Es el propósito de esta Asamblea Legislativa proveer fondos adicionales para complementar los fondos necesarios para la continuada expansión y mejoramiento de la Universidad de Puerto Rico y para ayudar a evitar que la juventud en las universidades y colegios acreditados por el Consejo de Educación Superior abandone sus estudios como resultado del aumento en los costos de matrículas de estas instituciones. Se provee para la creación de un fondo que permita lograr ambas consideraciones”.

Cambio de paradigma y nuevas legislaciones

Hasta 1980 la educación superior se considera un beneficio social más que privado (The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching)

1981 Inicia el paradigma de compartir los costos (Cost Sharing) con los estudiantes y su familia en los EE.UU. y Puerto Rico.

1991-92 CRIM y aumento de matrícula

La base para calcular lo que le corresponde a la UPR incluye el Fondo General del ELA, así como ***“lo ingresado en cualesquiera fondos especiales creados mediante legislación a partir del 1 de julio de 1993, que se nutran de recursos generados por imposiciones contributivas”***

Cambio de paradigma y nuevas legislacione

1999-2000

Ley de Oportunidades Educativas
Quitar fondos a la UPR y dárselos a la educación primaria como recomienda el Banco Mundial.

2005-2007

CAFI
Aumento en matrícula y propuesta para reducir costos y aumentar ingresos por medio de la mercantilización del conocimiento.

2010-2013

Cuota de estabilización fiscal y reducción de costos.



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)

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

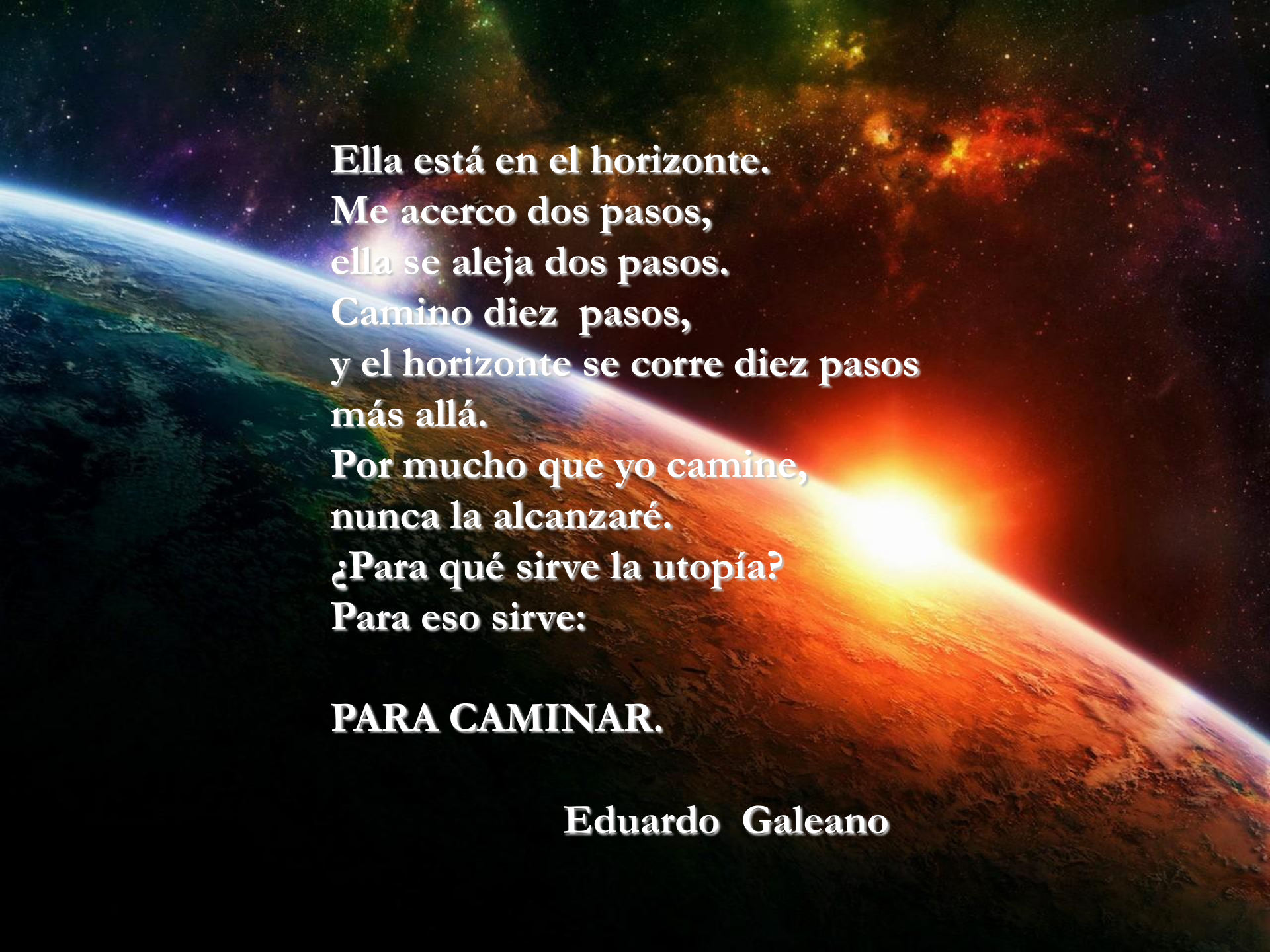
- En un mundo globalizado en el que las prioridades presupuestarias parecen equivocarse, el trabajo en redes colaborativas a nivel mundial se presenta no como una buena opción, sino casi como un imperativo categórico.

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 against the blackness of space. On the right, the reddish-orange horizon of Mars is shown. A bright sun is positioned in the center-right, creating a large, glowing lens flare that illuminates the scene. The text is overlaid on this background in a white, serif font.

**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.