



Una alumna repasa sus apuntes antes de presentarse a la selectividad en la Universidad del País Vasco. LUIS TEJIDO / EFE

# Buena docencia y rendir cuentas, las claves de los mejores campus

## Las universidades se adaptan a la era poscovid con más investigación y nuevos métodos

**OLGA R. SANMARTÍN MADRID**  
Las universidades están pasando por un proceso de transformación que la pandemia ha acelerado. El perfil del alumnado es distinto y un mercado laboral incierto exige a los trabajadores formarse durante toda su vida, lo que está obligando a modificar la oferta de titulaciones. La Fundación Conocimiento y Desarrollo publicó ayer su *ranking* de los campus con mejor rendimiento, que advierte de que el 32% del aprendizaje ya es híbrido (combinación de lo presencial y lo virtual) y el 30% de los exámenes se hacen *online*. Los responsables de las instituciones que salen en lo más alto de esta clasificación (Autónoma de Barcelona, Navarra, Autónoma de Madrid y Pompeu Fabra) explican las claves que les permiten lograr el éxito y adaptarse a los cambios:

### CUIDAR A LOS PROFESORES

El ministro Joan Subirats quiere que los profesores novatos hagan un curso para aprender a dar clase, pero la Autónoma de Madrid (UAM) lleva años con esto. Tiene clases de oratoria, comunicación, estrategias para mantener la atención de los alumnos... «La docencia es una parte importante de nuestra actividad y nos interesa que se haga bien. Todos los profesores que empiezan siguen estos cursos», dice el vicerrector Jesús Bescós, que cuenta que también comienza a ser muy imitada su Unidad de Apoyo a la Docencia, que ayuda a los profesores a dar

clase enseñándoles a usar distintas aplicaciones y recursos educativos. Por ejemplo, si uno quiere grabar una lección en vídeo para sus alumnos, tienen una sala especial donde los técnicos la preparan con él.

### RENDIR CUENTAS

El Gobierno también quiere generalizar en todos los campus la evaluación de la actividad docente a través del programa Docencia. La UAM lo tiene desde hace 14 años y, aunque es voluntario, los profesores lo siguen porque da puntos en la acreditación. Hay debate sobre si debería ir vinculado también a una mejora salarial. Bescós opina que «claramente mejora la calidad» y cita una frase de Ángel Gabilondo: «Lo que no se evalúa se devalúa». En la Universidad de Navarra recurren a las encuestas. Preguntan a los alumnos qué opinan de sus profesores y les transmiten los resultados, que también comunican al departamento. Además, juntan a estudiantes con docentes en *focus groups* para analizar cualquier cambio que hacen. Virginia Luzón, vicerrectora de la Autónoma de Barcelona (UAB), reclama que la rendición de cuentas vaya acompañada de «una mayor financiación en función de los resultados». «Si no, el año que viene no vamos a tener dinero ni para pagar la luz», avisa.

### CAPTAR TALENTO

La vicerrectora de la UAB –la mejor posicionada en el *ranking*– explica

que la clave de su éxito es su apuesta por la investigación, en donde aplica una política de «consolidación de talento propio combinada con captación de talento internacional». Este año han conseguido cuatro *creas* de los 12 que se han concedido en España. Se trata de investigadores con un talento único al que la UE financia para que trabajen en su campo. Su salario no es nada del otro mundo pero, a cambio, tienen fondos genero-

so para desarrollar su investigación y trabajar con los mejores equipos.

### ADAPTARSE AL ALUMNADO

El Covid ha precipitado también un cambio en la forma de dar clase porque, según el rector de la Pompeu Fabra (UPF), Oriol Amat, «los estudiantes aprenden hoy de forma distinta respecto a hace cinco años». «Mantenemos la lección magistral, pero hemos dado más peso a las tutorías y a las mentorías y también usamos mucho el método del caso y la discusión en clase, con mayor par-

ticipación del alumnado y personalización del aprendizaje», relata.

«Los alumnos no vienen a recibir explicaciones, vienen a responder problemas. La clave es: no hacer en clase lo que pueden hacer en casa», sentencia Pablo Sánchez-Ostiz, vicerrector de la Universidad de Navarra, un campus que ha roto la estructura tradicional de las asignaturas y que recurre a la *flipped classroom* (los alumnos ven las explicaciones teóri-

cas grabadas en casa y en el aula hacen los deberes). En Medicina, han dejado de enseñar órgano por órgano y ahora hablan, de forma conjunta, del dolor. Los contenidos se explican agrupados, no de forma aislada, y las asignaturas se llaman ahora, por ejemplo, *De la molécula a la célula*. «¿Han mejorado los resultados desde que lo hacen así? «Sí, pero supone más estrés para los alumnos, que tienen que trabajar desde el principio, y no sólo el día antes del examen, y también más esfuerzo para los profesores», responde Sánchez-Ostiz.

**DAR CALIDAD MÁS QUE CANTIDAD**  
Amat cree que da buenos resultados «apostar por la calidad más que por la cantidad». La oferta de la UPF es pequeña, con apenas 13.000 matriculados en grados y un máximo de 200 plazas por carrera. Se centran en pocos títulos y en ellos vuelcan sus esfuerzos. La UAM también aplica una «política de no crecer». Pero Bescós denuncia que «es un desastre que la financiación vaya ligada al número de estudiantes». «No es razonable», se queja, «Se trata de una forma cómoda de valorar, pero no atiende a las particularidades de las universidades».

### INTERNACIONALIZAR

Amat cree que una clave del alto rendimiento científico es el «reclutamiento internacional» de profesores (la UPF tiene un 35% de docentes extranjeros). Pide mayor flexibilidad para que los campus públicos puedan atraer a más alumnos foráneos en los grados (tienen un 7%) y defiende que sus alumnos cursen parte de sus estudios fuera (el 50% lo hace). Para la UAB, la internacionalización también es prioritaria: ha ideado una estrategia para estar más presente en las ferias virtuales, lo que le ha permitido multiplicar las inscripciones internacionales en sus posgrados. También han implementado un *software* (Egreta) que les permite proyectar mejor su investigación en el exterior: potencia la visibilidad de la comunidad investigadora y ha provocado un *efecto llamada* de doctorandos internacionales. Bescós, por su parte, destaca la importancia de establecer alianzas entre universidades europeas (la UAM está en Civis). «Gestionarlo es un infierno, pero quien no esté en alguna red internacional se va a quedar atrás».

### TRANSFERIR CONOCIMIENTO

La UPF acaba de firmar con el Ayuntamiento de Barcelona una cátedra sobre viviendas asequibles y tienen otros proyectos en marcha que la mantienen cerca del tejido social.

También ha nombrado a una vicerrectora y a una comisionada sólo para cuidar la transferencia de conocimiento. En la UAM también están reforzando los programas para potenciar que lo que se investiga se aplique de forma práctica por las empresas.

### MIMAR EL HUMANISMO

La formación humanística es esencial en la Universidad de Navarra, donde los alumnos tienen 18 créditos comunes en todas las carreras de Antropología, Ética y Claves Culturales. También hay un programa que obliga a leer los grandes libros y a redactar y exponer ensayos argumentativos. Amat cuenta que en la UPF todas las carreras tienen algún vínculo con las humanidades. La moda son los científicos filósofos. Por eso, cada vez hay más grados transversales y generalistas que mezclan ciencias y letras. Porque nadie sabe muy bien cómo será el futuro.