

Carta: Nodos centrales de la reforma de la *Ley de Universidades* en España

Letter: Central nodes in the reform of the Spanish *Universities Law*

Igor Ahedo-Gurrutxaga; Jone Martínez-Palacios; Andere Ormazabal-Gaston

Note: This article can be read in its English original version on:
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/87011>

Cómo citar este artículo.

Este artículo es una traducción. Por favor cite el original inglés:

Ahedo-Gurrutxaga, Igor; Martínez-Palacios, Jone; Ormazabal-Gaston, Andere (2022). "Letter. Central nodes in the reform of the Spanish *Universities Law*". *Profesional de la información*, v. 31, n. 3, e310309.

<https://doi.org/10.3145/epi.2022.may.09>

Carta recibida el 16-05-2022



Igor Ahedo-Gurrutxaga ✉

<https://orcid.org/0000-0002-6341-3342>

Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea
Dpto. de Ciencia Política y de la Admón.
Barrio Sarriena, s/n. 48940 Leioa (Vizcaya), España
igor.ahedo@ehu.es



Jone Martínez-Palacios

<https://orcid.org/0000-0002-9354-3148>

Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea
Dpto. de Ciencia Política y de la Admón.
Barrio Sarriena, s/n. 48940 Leioa (Vizcaya), España
jone.martinez@ehu.es



Andere Ormazabal-Gaston

<https://orcid.org/0000-0002-6886-5137>

Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea
Dpto. de Ciencia Política y de la Admón.
Barrio Sarriena, s/n. 48940 Leioa (Vizcaya), España
andere.ormazabal@ehu.es

Resumen

La reciente presentación del borrador definitivo de la *Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU)* viene precedida de un dilatado proceso de consulta y negociación con la comunidad universitaria, cuyo punto de partida se sitúa en una investigación cualitativa realizada por los autores de esta carta. Esta investigación buscó detectar las posiciones de los diferentes sectores implicados en la universidad respecto de tres nodos definidos por el *Ministerio de Universidades* como estratégicos: financiación, gobernanza y carrera profesional. Esta carta pretende contrastar estas posiciones con el articulado definitivo de la *LOSU*, además de situar el diseño de la gobernanza definido con el marco regulatorio europeo. Destaca la singularidad del modelo español en un contexto de reforma fuertemente influenciado por las lógicas de la Nueva Gestión Pública.

Palabras clave

Universidad; Educación superior; Gobernanza universitaria; Reforma universitaria; Legislación en educación superior; *Ley Orgánica del Sistema Universitario; LOSU; España.*

Abstract

The recent presentation of the definitive Bill for the Organic Law of the Spanish University System was preceded by a long process of consultation and negotiation with the university community, and its starting point can be found in a qualitative study carried out by the authors of this letter. That research work aimed to reveal the positions of the different sectors involved in the universities in terms of the three nodes which had been defined by the *Ministry for Universities* as strategic: finance, governance, and professional advancement. This letter aims to compare these positions with the definitive articles of the Bill, in addition to situating the final governance design within the European regulatory framework.

It highlights the uniqueness of the Spanish model in a context of reform that is strongly influenced by the ideals of New Public Management.

Keywords

University; Higher education; University governance; University reform; Higher Education Legislation; *Organic Law of the Spanish University System*; Spain.

1. Introducción

El pasado 9 de mayo de 2022 el *Ministerio de Universidades* presentó la propuesta definitiva de *Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU)*. Con su aprobación por el *Consejo de Ministros* comenzará su tramitación parlamentaria. El documento presentado cierra un ciclo marcado por un dilatado proceso de negociación y viene antecedido por dos borradores elaborados bajo la batuta de Manuel Castells. Se avanza de esta forma en el cumplimiento de una de las exigencias de las autoridades europeas, que han mantenido una actitud proactiva en el impulso de la reforma del marco normativo de la Educación Superior (ES).

Asumiendo este reto, como punto de partida de un amplio proceso de consulta a los actores implicados, el *Ministerio* encargó a un equipo conformado por los firmantes de esta carta el diseño de una investigación orientada a cartografiar los nodos centrales de la reforma de la *Ley Orgánica de Universidades*. Apoyada en entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión realizados entre enero y marzo de 2020, en esta investigación se recabó información de 32 personas representativas de las posiciones y discursos existentes en el ecosistema universitario. Concretamente, desde la paridad de género, se trabajó con perfiles de gestión interna (altos cargos de universidades y rectoras/es) y de gestión externa (altos cargos institucionales del *Ministerio*), con alumnado organizado y no organizado, y con personal docente e investigador estable e inestable. También se incorporó la perspectiva organizativa y sindical y se cuidó la presencia de personas de las 4 nacionalidades históricas y la perspectiva internacional.

Durante la investigación se identificaron posiciones en torno a 4 bloques temáticos, definidos por el *Ministerio de Universidades* como los ejes centrales de la reforma:

- gobernanza y estructura universitaria;
- financiación;
- investigación y transferencia;
- docencia y estudiantado.

El objetivo de esta carta es analizar cómo ha respondido la actual propuesta de Ley a las posiciones detectadas en esta investigación, así como enmarcar el articulado en el marco de las reformas europeas. Por limitaciones de espacio nos centraremos en los tres primeros nodos. En primer lugar identificamos algunas de las posiciones centrales de los diversos actores en torno a cada eje analítico. Posteriormente exponemos la forma en que estos discursos se han reflejado en la propuesta de Ley. Finalizamos enmarcando el texto legislativo en la bibliografía académica sobre gobernanza, al ser este el elemento central sobre el que ha basculado la mayor parte de las reformas en Europa. Esta carta no aspira a cubrir todos los aspectos abordados en la investigación o definidos en el marco regulatorio. El proceso parlamentario que se inicia, a buen seguro, podrá ampliar el debate y las posiciones que, de forma preliminar, abordamos en este acercamiento.

2. Elementos de consenso y pluralidad de miradas

A pesar de la pluralidad discursiva, en la investigación emergieron una serie de aspectos unánimes:

- necesidad de abordar una reforma normativa que blindara la financiación;
- defensa de la educación pública y su valor en la sociedad;
- compromiso profesional que busca reforzar el peso de la universidad como servicio público para ajustarse a las necesidades inmediatas y estratégicas de tiempos cambiantes;
- demanda de reconocimiento, abierta a la transparencia, pero deseosa de superar lógicas fiscalizadoras asentadas en la desconfianza.

En cualquier caso, uno de los elementos que destacó en la investigación fue el diverso peso de los temas abordados en función de la posición de las personas participantes. En concreto, a excepción de los altos cargos del *Ministerio*, fueron pocas las intervenciones que mostraron un discurso claro y articulado en relación con todos los nodos planteados. En términos generales, entre los altos cargos de gestión universitaria se identificó una predilección por la financiación, la gobernanza y en menor medida la investigación y la docencia. Por otra parte, mientras el personal docente investigador (PDI) estable focalizó su preocupación en la burocratización y la promoción académica, el inestable se centró en precariedad laboral y la dificultad para la estabilización. En cualquier caso,

“ La reforma de la forma de gobierno y elección y la apertura a la gestión y dirección externa de las universidades han sido las claves de las reformas en Europa desde hace 20 años, adecuando el marco regulatorio universitario a los preceptos de eficiencia y eficacia de la Nueva Gestión Pública ”

en todo el PDI fue central la apuesta por una docencia e investigación de calidad con condiciones dignas. Este horizonte situó la financiación, también aquí, como un eje condicionante del éxito de cualquier reforma universitaria.

Apoyándonos en los principales nodos identificados, detallamos la forma en que los actores se posicionaron a lo largo de la investigación, contrastándolo con el articulado actual.

Como punto de partida de un amplio proceso de consulta a los actores implicados para el diseño de la *LOSU*, el *Ministerio* nos encargó el diseño de una investigación orientada a cartografiar los nodos centrales de la reforma de la *Ley Orgánica de Universidades*

3. Estabilidad, carrera y función profesional

“Inestable, precaria, agotadora... y sigue siendo agotadora”.

Así describía una informante la carrera académica. Si todos los participantes subrayan que el camino a la estabilidad siempre ha sido “duro y dilatado” en el tiempo (algo apuntado por varios entrevistados que actualmente ocupan altos cargos de responsabilidad: “yo no nací catedrático”, nos indicó un rector), en el contexto de la investigación emergía un factor diferencial: no existían garantías de que este recorrido finalizara en la estabilidad. Una profesora, a las puertas de un concurso, no sabía dónde estaría el mes siguiente: “vives en una incertidumbre constante”.

“Me presenté a esta plaza de promoción y a lo mejor en agosto me quedo sin trabajo. Vas preparando tus asignaturas y a lo mejor el año que viene ya no estás en esta universidad. Esa incertidumbre, mentalmente, agota. A mi edad, que son 36 años, tengo proyectos vitales que no son laborales. Siempre los vas postergando... Cansa, es constante, no hay un descanso. Y sigues porque eres tenaz”. [PDI]

Este elemento se liga a la temporalidad y a la figura del Profesorado Asociado, originariamente pensada para atraer a profesionales de experiencia, pero utilizada para incorporar personal con contratos precarios al no ser imputada la investigación. En 2021, de los más de 25.000 contratos de Asociado, el 46% era doctor y el 45% acumulaba más de 6 años en el puesto. De común acuerdo con el resto de participantes, desde el *Ministerio* definían el origen y las consecuencias de esta situación.

“La falta de financiación que ha sufrido la universidad española ha hecho que se hayan utilizado figuras de profesorado de formas verdaderamente inaceptables”. [Alto cargo del *Ministerio*]

A este respecto, uno de los elementos centrales de la Ley es la limitación al 20% del profesorado laboral temporal, así como la definición de la trayectoria a la estabilización con recorridos tasados asentados en las figuras de incorporación, consolidación y promoción. De igual forma, la Ley confirma el papel dual de la carrera profesional, asentado en la docencia y la investigación, modelo asumido unánimemente en la investigación como el más adecuado. Más aún, para salvaguardar el acceso a la promoción del Profesorado Asociado, sin capacidad de investigación, la *LOSU* equipara los méritos docentes e investigadores en los concursos.

Este aspecto de la Ley atiende a otro eje compartido en las entrevistas: la necesidad de reequilibrar las dos funciones del PDI, sobre la base del consenso unánime de los participantes sobre la pérdida de centralidad de la docencia frente a la investigación. Esta falta de reconocimiento de la docencia emergió al abordar el acceso a las plazas, la ausencia de recursos para la investigación docente, la inexistencia de figuras de investigador docente o el menor peso de este tipo de méritos en las acreditaciones frente a los de investigación. Esta falta de valorización se identifica en aspectos simbólicos: un entrevistado advirtió que al número de horas de docencia se le llama “carga docente”; término que no se utiliza con la investigación.

Además del reconocimiento de los méritos docentes, que deben ser medidos cuantitativa y cualitativamente en las acreditaciones y los concursos, la *LOSU* establece como obligatorio que el Profesorado Ayudante Doctor realice un curso de formación docente; se plantea como obligatoria la evaluación docente; y se incorpora la innovación en las formas de aprender y enseñar como principio rector del sistema universitario. Previamente, el artículo 21 del *Real decreto de ordenación de las enseñanzas universitarias* ya había establecido, de forma novedosa en el marco jurídico español, la apuesta por metodologías de innovación docente, que de afectar a la totalidad del plan de estudios podrían ser reconocidas en el Suplemento Europeo del Título. En paralelo, el *Ministerio* está avanzando la revalorización de la actividad docente, valorando posibles incentivos personales o colectivos a la excelencia.

4. Financiación

El déficit y disparidad de financiación fue un elemento clave del discurso de los gestores universitarios, aunque todas las personas que abordaron esta cuestión, sin excepción, también la consideraron insuficiente. Uno de los participantes lo expresó de forma gráfica:

“Sinceramente, yo no tuve capacidad de hacer nada sostenible. Y eso vino fundamentado por la financiación. El dinero, que no llega, es para mantener. Mi objetivo era que el campus no se cayera y que la gente no se matara en socavones. Ese era mi objetivo fundamental. He sido Director de Sostenibilidad y me he dedicado a sostener mis edificios”. [Equipo rectoral]

En este sentido, el Informe del *Observatorio del Sistema Universitario* identifica en 2017 una alta disparidad en la financiación de las universidades públicas, al ser esta competencia autonómica. Más aún, para el periodo 2009-2015 cuantifica una disminución del 20,2% de los ingresos de las universidades públicas en la que el aumento de entradas por las tasas (31,0%) no compensa la caída de la financiación pública (-27,7%). En este período la mayor financiación correspondió a Andalucía (0,87% del PIB) y las menores a las Islas Baleares (0,23%), Navarra (0,30%) y Castilla-La Mancha (0,35%). Sólo dos de las CCAA (Valencia y Andalucía) alcanzan la media de la UE22, y 5 de ellas (las tres ya citadas, además de La Rioja y el País Vasco) están por debajo de todos los países de la OCDE. Este informe concluye que en 2017 era necesario un incremento del PIB del 17,7% para alcanzar la media de la UE22 y del 26,2% para situarse en el de la OCDE (Sacristán, 2017).

“La falta de financiación que ha sufrido la universidad española ha hecho que se hayan utilizado figuras de profesorado de formas verdaderamente inaceptables” [Alto cargo del *Ministerio*]

En torno a esta cuestión, el articulado final de la *LOSU* determina la obligatoriedad de que el Estado y las CCAA elaboren un Plan de incremento del gasto público que destine un mínimo del 1% a la Educación Superior, en el conjunto del Estado. Un hito que no estaba presente en borradores previos, y que había sido demandado de forma unánime por todos los participantes en la investigación.

5. Gobernanza universitaria

Los argumentos respecto de la gobernanza se articularon sobre tres ejes: el interno, relativo a la forma de gobierno y elección; el externo, vinculado a la participación de la sociedad en la gestión y dirección de las universidades; el transversal, asociado a la rendición de cuentas de la labor investigadora, docente y social. Estos aspectos, de facto, han sido las claves de las reformas en Europa desde hace 20 años, adecuando el marco regulatorio universitario a los preceptos de eficiencia y eficacia de la Nueva Gestión Pública (Donina; Hasanefendic, 2018; Trakman, 2008; Christensen, 2011; Macheridis; Paulsson, 2021).

5.1. Rendición de cuentas y planificación por objetivos

Autores como Enders, De-Boer y Weyer (2012) consideran que en Europa se está asistiendo a un modelo de “autonomía regulatoria” donde el Estado orienta la acción universitaria condicionando su financiación al logro de objetivos pactados con instituciones gubernamentales. Este modelo, ya consolidado en España con del despliegue de los contratos-plan autonómicos se confirma en la *LOSU* con una serie de singularidades identificadas por algunos participantes en la investigación:

“En el documento de universidad 2030 que presentó la *CRUE*, el apartado de financiación establece que en la financiación debe haber dos o tres grandes fondos. Uno de ellos tiene que ser el fondo estructural, que tiene que ser suficiente para permitir el funcionamiento de la institución. Y luego un apartado sobre resultados, que tiene como objetivo incentivar la mejora de aquellos aspectos que políticamente puedan ser estratégicos para la CCAA, para el Estado, para lo que sea”. [Equipo rectoral]

Otros representantes de equipos rectorales y del *Ministerio* añadieron a esta cuestión la consideración de las singularidades lingüísticas o de infraestructuras históricas. La *LOSU* recoge este planteamiento y diferencia, de una parte, la financiación estructural (destinada al personal e infraestructuras) y la singular (a los aspectos apuntados en la investigación se añade la insularidad, dispersión o presencia en entornos rurales); y de otra parte la financiación por objetivos. En este caso, la *LOSU* la vincula no solo a la investigación, sino a otros elementos definidos en la investigación como aspectos clave:

- la equidad de género, que también se concreta en la obligatoriedad de implementar Planes de Igualdad y políticas de acción positiva en el desarrollo de la carrera profesional;
- la difusión de la Ciencia Abierta y Ciudadana, sobre la que la *LOSU* apuesta por la obligatoriedad de la difusión en abierto de los avances científicos y la presencia de la universidad en su entorno con proyectos con la sociedad civil o estrategias de aprendizaje-servicio;
- o la formación a lo largo de la vida, que en la Ley incorpora la apuesta por micro-credenciales oficiales de entre 4 y 30 créditos, orientadas a ampliar más allá de los sectores juveniles la capacidad formativa.

Además de estos elementos, vinculados a la importancia de la rendición de cuentas de la investigación y la comunicación de la ciencia (Codina, 2021), la *LOSU* obliga a que las universidades implementen sistemas de contabilidad analítica. Este aspecto estuvo presente en la investigación, interpretado no como mecanismo de fiscalización, sino como instrumento de análisis para definir estratégicamente la financiación para la especialización territorial o sectorial.

“La estrategia europea es la que va a marcar la estrategia nacional. Pero las estrategias de cada CCAA pueden ser diferenciales. Puede haber una CCAA que haga hincapié en universidades o facultades que tengan que ver con el desarrollo agrario y otras que tengan que ver con el desarrollo industrial. Depende de su entorno”. [Alto cargo *Ministerio de Universidades*]

“Cada universidad define una serie de prioridades de especialización que deberían estar ligadas a las necesidades de los territorios y se podrían incentivar mecanismos de apoyo financiero desde esa lógica. Este modelo

puede generar asociaciones temáticas y alianzas interuniversitarias. Sería algo parecido a las lógicas de las “palabras clave” de los artículos. Si el “artículo” es la Universidad, ves en qué se ha especializado cada universidad. Si lo que te interesa es la temática, buscas alianzas en base a las especializaciones identificadas en cada campus”. [PDI]

5.2. Gobernanza interna y externa

Otro elemento central en la investigación fue el de las formas de gobernanza en la universidad, al igual que ha sucedido en el resto de Europa (**Donina; Hasanefendic, 2018; Gornitzka; Maassen, 2017; Capano; Pritoni, 2020**). Entre los participantes se evidencian propuestas contrapuestas: desde modelos verticales y directivos a modelos horizontales de profundización democrática, de acuerdo con estudios previos como el de **Castro-Ceacero y Ion (2011)**. A continuación, contrastamos la formulación planteada por quien ostenta la batuta rectoral, en contraposición con el modelo definido por un PDI:

“¿Cómo defines ser rector? Pues como ser pastor de un rebaño de gatos. ¿Cómo gestionamos estratégicamente? ¿Cómo lo hacemos? Es que ahora ¡ponte a hacer cualquier reforma en las universidades [menciona por ejemplo el cambio del 4+1 al 3+2]! Se paralizan las universidades por los reinos de taifas que hay, porque no los puedes romper tan fácilmente. Yo cambiaría la gobernanza para introducir elementos que permitan alinear mejor el equipo rectoral con las direcciones de los centros y las direcciones de los departamentos”. [Equipo rectoral]

“Habría que pensar en una estructura más imaginativa que permitiese que hubiese muchas personas haciendo pocas cosas y formando por tanto un “nosotros” más amplio a partir de unos horizontes definidos y compartidos en órganos democráticos. Sería como una especie de centralismo democrático a la vieja usanza en el que se define un horizonte compartido, con una fórmula casi libertaria de participación por grupos. La clave es mucha gente haciendo pocas cosas a partir de un horizonte definido, marcado e inamovible”. [PDI]

Otro aspecto de la gobernanza hace referencia a la forma de relación con la sociedad. Este es otro de los ejes centrales sobre los que ha pivotado el debate regulatorio en Europa (**Jessop, 2017; Gornitzka; Maassen; De-Boer, 2017**). En la investigación emergieron, de una parte, planteamientos (minoritarios, eso sí) que apostaron por abrir el debate a fórmulas de gestión asentadas en una dirección externa de la universidad (el modelo mayoritario en la práctica actual en Europa); de otra parte, planteamientos irredentos de autogobierno por parte del cuerpo universitario, blindados a la influencia empresarial o gerencial, especialmente presentes en el PDI y en las organizaciones sindicales.

“Yo soy pro-sufragio universal. Pero hay sobre la mesa otro modelo de gobernanza, mucho más pragmático: que tengas un *board* como en la mayoría de las universidades europeas que escogen el rector o rectora. Hay una gente que representa a la sociedad civil, una gente que representa a los empresarios, etc. De eso sería partidaria siempre y cuando el porcentaje mayor fuese de PDI, de la propia universidad”. [Equipo rectoral]

“El debate clave es cómo conseguir una horizontalidad abierta, real y participativa de la gente en la gestión”. [Representante sindical]

Otro ex-rector presentó una posición interesante respecto del debate de la profesionalización gerencial, recentrando la apuesta por la eficiencia y la eficacia no solo en el gobierno.

“Aquí te hacen trampa y como a mí me hicieron, ya lo conozco. Los que hablan de esta profesionalización lo hacen de manera selectiva, únicamente del que manda, no del resto [de escalas]. No tiene ningún sentido que el profesor que está haciendo química orgánica tenga que ser el especialista de las instrucciones para hacer un *mooc*. ¿Cuál es la diferencia entre una universidad española y una universidad alemana? En la profesionalización de las estructuras administrativas” [PDI universitario]

En su concreción legislativa, el articulado ha ido variando en sus diversas formulaciones. En el primero de los borradores se apostaba por abrir la posibilidad a formas directivas verticales y de gestión externa profesionalizada. Distanciándose de los marcos europeos asentados de forma pura sobre las lógicas de la Nueva Gestión Pública y las premisas del modelo neoliberal anglosajón (**Brazzill, 2020**), dejaba en manos de las universidades la posibilidad de adoptar estos modelos o mantener el actual, de acuerdo con la reforma universitaria portuguesa (**Donina; Hasanefendic, 2018**). Sin embargo, el segundo de los borradores supone un giro de 180º y articula un modelo que cierra la puerta a fórmulas de gobierno y gerencia externas a la par que plantea una vertebración napoleónica del gobierno interno, asentado en el principio del voto, con cuerpos de representación amplios, en clara disonancia con los modelos impulsados por la OCDE (**Donina; Hasanefendic, 2018; Gornitzka; Maassen, 2017**) e implementados en Países Bajos, Suecia, Dinamarca o Austria (**Capano; Pritoni, 2020**). Finalmente, el texto definitivo mantiene la esencia del segundo bo-

La *LOSU* establece como obligatorio que el Profesorado Ayudante Doctor realice un curso de formación docente; se plantea como obligatoria la evaluación docente; y se incorpora la innovación en las formas de aprender y enseñar como principio rector del sistema universitario

El déficit y disparidad de financiación fue un elemento clave del discurso de los gestores universitarios: “He sido Director de Sostenibilidad y me he dedicado a sostener mis edificios” [Equipo rectoral]

rrador, cerrando la puerta al gobierno externo, pero deja en manos de las universidades la definición de estructuras de gobierno amplias o cerradas, salvaguardado el principio del sufragio universal. Se puede concluir, en este sentido, que la propuesta actual, de llegar a buen puerto, sería una excepción en el modelo asentado en las fórmulas de la Nueva Gestión Pública. En cualquiera de los casos, lejos de lecturas uniformes, la bibliografía académica muestra un desarrollo híbrido a nivel continental (**Capano; Pritoni**, 2018) y estatal (**Gornitzka; Maasen; De-Boer**, 2017) en el despliegue de las formulaciones de la gobernanza en Educación Superior. Así, la plasmación de las lógicas de la Nueva Gestión Pública impulsadas por las autoridades europeas está fuertemente condicionada por las trayectorias y culturas nacionales, así como por la voluntad gubernamental (**Hall; Grimaldi; Gunter**, 2015), en este caso marcada por el carácter progresista del *Ministerio de Universidades*.

Acabamos agradeciendo al *Profesional de la información* la oportunidad de presentar estas pinceladas sobre un proyecto de Ley que ahora inicia su tramitación parlamentaria. Creemos fervientemente que el debate social y académico no puede ser más que garantía para mejorar la misma.

6. Referencias

- Brazzill, Marc** (2020). "The development of higher education in Japan and the United Kingdom: The impact of neoliberalism". *Higher education quarterly*, v. 75, n. 3, pp. 381-397.
<https://doi.org/10.1111/hequ.12280>
- Capano, Giliberto; Pritoni, Andrea** (2018). "Varieties of hybrid systemic governance in European Higher Education". *Higher education quarterly*, v. 73, n. 1, pp. 10-28.
<https://doi.org/10.1111/hequ.12180>
- Capano, Giliberto; Pritoni, Andrea** (2020). "What really happens in higher education governance? Trajectories of adopted policy instruments in higher education over time in 16 European countries". *Higher education*, v. 80, n. 3, pp. 989-1010.
<https://doi.org/10.1007/s10734-020-00529-y>
- Castro-Ceacero, Diego; Ion, Georgeta** (2011). "Dilemas en el gobierno de las universidades españolas: autonomía, estructura, participación y desconcentración". *Revista de educación*, n. 355, pp. 161-183.
<https://sede.educacion.gob.es/publiventa/dilemas-en-el-gobierno-de-las-universidades-espanolas-autonomia-estructura-participacion-y-desconcentracion/investigacion-educativa/22867>
- Christensen, Tom** (2011). "University governance reforms: potential problems of more autonomy?". *Higher education*, v. 62, pp. 503-517.
<https://doi.org/10.1007/s10734-010-9401-z>
- Codina, Lluís** (2021). "Carta. Por un cambio en la evaluación de la investigación científica: 'no tirar al niño junto con el agua sucia'". *Profesional de la información*, v. 30, n. 4, e300418.
<https://doi.org/10.3145/epi.2021.jul.18>
- Donina, Davide; Hasanefendic, Sandra** (2018). "Higher education institutional governance reforms in the Netherlands, Portugal and Italy: A policy translation perspective addressing the homogeneous/heterogeneous dilemma". *Higher education quarterly*, v. 73, n. 1, pp. 29-44.
<https://doi.org/10.1111/hequ.12183>
- Enders, Jürgen; De-Boer, Harry; Weyer, Elke** (2012). "Regulatory autonomy and performance: the reform of higher education re-visited". *Higher education*, v. 65, pp. 5-23.
<https://doi.org/10.1007/s10734-012-9578-4>
- Gornitzka, Ase; Maassen, Peter; De-Boer, Harry** (2017). "Change in university governance structures in continental Europe". *Higher education quarterly*, v. 71, n. 3, pp. 274-289.
<https://doi.org/10.1111/hequ.12127>
- Jessop, Bob** (2017). "Varieties of academic capitalism and entrepreneurial universities". *Higher education*, v. 73, pp. 853-870.
<https://doi.org/10.1007/s10734-017-0120-6>
- Macheridis, Nikos; Paulsson, Alexander** (2021). "Tracing accountability in higher education". *Research in education*, v. 110, n. 1, pp. 78-97.
<https://doi.org/10.1177/0034523721993143>
- Sacristán, Vera** (2017). *¿Quién financia la universidad? Comparación entre comunidades autónomas en España, Europa y la OCDE, 2009-2015*. Observatorio del sistema universitario.
<https://www.observatoriuniversitari.org/es/files/2017/11/Quien-financia-la-universidad.pdf>
- Trakman, Leon** (2008). "Modelling university governance". *Higher education quarterly*, v. 62, n. 1-2, pp. 63-83.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2273.2008.00384.x>