



BORRADOR DE CONCLUSIONES TALLER DE TRABAJO

BALANCE Y FUTURO DE LOS CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL

Madrid, 4 de febrero de 2015

Alrededor de 80 Responsables y Técnicos representantes de los 32 Campus de Excelencia Internacional (CEI) españoles, incluyendo Rectores y Vicerrectores y Directores de los órganos de gobierno de los CEI, se reunieron en Madrid en el Taller de Trabajo mencionado, organizado por la Secretaría General de Universidades (SGU) del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD). En base a los debates mantenidos en el taller en torno a los temas propuestos en la agenda con referencia al documento de Orientación preparado por la SGU y a sus propias experiencias en el desarrollo de sus respectivos CEI, se alcanzaron las siguientes conclusiones avaladas por todos los participantes:

Objetivo

- El objetivo del taller conjunto entre el MECD y los 32 CEI españoles es proponer nuevos caminos que permitan la continuidad del programa en base a un análisis de que se ha hecho, donde estamos y donde se quiere ir.
- Reflexión crítica de lo realizado que permita un punto de inflexión del programa hacia nuevas iniciativas, teniendo en cuenta las competencias del MECD y de otras administraciones en el posible desarrollo futuro del programa.

Concepto y Modelo de CEI

- El concepto de CEI propuesto por el programa implicando no toda la universidad sino partes de ella en áreas prioritarias en el desarrollo de ecosistemas de conocimiento centrados en la universidad en agregación estratégica con otros agentes del conocimiento, de la administración territorial y de la sociedad civil, sigue siendo válido y necesario en la etapa actual.
- Los proyectos de 4 años de transformación a CEI han evolucionado a diferentes modelos de CEI en base a criterios territoriales: urbanos, regionales, transregionales, transfronterizos, temáticos y de valores. Todos los modelos son válidos siempre que respondan a un planteamiento estratégico de la universidad en relación con los ejes de actuación en docencia, investigación y transferencia, de interacción con el entorno empresarial, social y de administración y de internacionalización.
- Es posible la participación de una universidad en varios CEI combinando criterios territoriales y temáticos si el planteamiento estratégico global, capacidades de la universidad y condiciones del entorno lo permiten, respondiendo a diferentes grados de excelencia en departamentos o áreas de una misma universidad. Los criterios para esta participación deben



respetar el modelo de excelencia. En general puede resultar más apropiado no diluir esfuerzos intentando participar en varios CEI a los que no se aporte valor real añadido.

- Los proyectos CEI son proyectos de transformación complejos contemplando incluso cambios estructurales que requieren un periodo de maduración mayor que los 4 años contemplados por el programa. La evaluación del progreso de los proyectos debería considerar este hecho.
- No todos los CEI son iguales ni tienen las mismas necesidades. Los diferentes modelos, categorías (CEI, CEIR) y calificaciones obtenidas en la evaluación de su progreso reflejan diferencias que deberán ser consideradas en futuros esquemas de apoyo.
- El concepto de CEI es adecuado al desarrollo de las Estrategias de Investigación e Innovación de Especialización Inteligente (RIS3) promovidas por la Comisión Europea, que podrían ofrecer una vía para el desarrollo futuro de los CEI.

Factores de éxito. Gobernanza y Financiación

- El desarrollo de la gobernanza de los CEI como estructuras complejas con incorporación de agregados públicos y privados puede verse dificultado por barreras normativas y de insuficiente coordinación y alineación de políticas (p.e. educación e I+D) a nivel regional, nacional y comunitario.
- La gestión de los CEI requiere de profesionales y técnicos de alto nivel, no necesariamente coincidentes con los responsables del equipo de gobierno de la universidad.
- La implicación activa de la administración territorial donde esté ubicado el CEI (ayuntamiento, comunidad autónoma, diputación, etc.) es fundamental para la gobernanza de los CEI así como la implicación de otros agregados significativos.
- La gobernanza de los CEI requiere de una gobernanza institucional de la universidad muy sólida. El diferenciar la gobernanza del CEI de la de la universidad puede requerir la creación de nuevas figuras jurídicas (asociación, consorcio, fundación) con ventajas derivadas de ser entidad elegible para contratación externa y concurrencia a convocatorias públicas y privadas e inconvenientes de creación de entidades que pueden solapar otras existentes.
- La decisión de creación o no de nueva figura jurídica dependerá de las condiciones de cada CEI pudiendo bastar con el desarrollo de comités y mecanismos de coordinación ad-hoc para implicar a los agregados en el gobierno del CEI, pero también para coordinación interdepartamental en la universidad e interinstitucional entre universidades dentro del CEI.
- En cualquier caso la gobernanza de los CEI debe clarificar el mecanismo de toma de decisiones, de asignación de recursos y de incentivación de actores para participar en actividades de los CEI.
- La financiación institucional de los CEI dirigida solo a las universidades responsables de la devolución de los préstamos plantea cuestiones a la participación activa de otros organismos públicos de investigación como el



CSIC, que actualmente no son elegibles para recibir financiación ni para responsabilizarse de su devolución.

- El programa CEI que nació como un programa ligado a una estrategia puede haber devenido en una estrategia sin programa ante el fin de la financiación pública. Si bien esto denota la adopción de los principios estratégicos del programa por todos los actores, la necesidad de recursos para desarrollar las actividades de los CEI resulta apremiante.
- Aunque la financiación es importante no lo es todo, siendo posible en la coyuntura actual de falta de financiación pública otra serie de medidas de apoyo por parte del MECD promoviendo la participación de otros Ministerios y CC.AA. en acciones para los CEI, tales como: i) incentivos a los CEI en convocatorias de infraestructuras del MINECO, ii) papel de los CEI en convocatorias de políticas de sostenibilidad y eficiencia energética del Ministerio de Industria, iii) indicación a las CCAA para el uso de Fondos FEDER del potencial y valor de los CEI, iv) participación de CEI en iniciativas con financiación de programas como H2020, v) visualización y puesta en valor del sello de CEI, vi) parte estatal de la financiación RIS3, etc.
- En la situación económica actual es previsible que buena parte de la financiación comunitaria aparte Erasmus+ y H2020 venga en formato de préstamo, por lo que sería deseable que se instrumentalicen a través de mecanismos FEDER para devolver solo una parte.
- Los CEI deben diversificar y multiplicar sus fuentes de financiación, en base a propuestas coherentes con los objetivos de los CEI en sus áreas prioritarias.
- La gobernanza y financiación de los CEI se ve dificultada por barreras y rigideces normativas de las universidades: límite de gasto, tasa de reposición, sueldos, incentivos, etc. que dificultan la toma de decisiones y la implantación de programas de internacionalización, atracción de talento o de establecimiento de escuelas de doctorado, etc.

Ejes Estratégicos, Factores Clave y Perspectivas de Futuro

- Un programa tan ambicioso y complejo como el CEI requiere de un proceso de aprendizaje y maduración quizás todavía no alcanzado, por lo que se precisa de su continuidad más allá de la existencia o no de financiación pública.
- Los objetivos, ejes estratégicos y factores clave planteados por el programa siguen estando vigentes, pero más importante que lo bien dicho al diseñar el programa es lo bien hecho en el desarrollo de los proyectos de CEI por las universidades y para esto hace falta más tiempo.
- Los proyectos de transformación a CEI requieren más un acompañamiento que una evaluación con sanciones sobre todo en el corto plazo cuando aún no han madurado todas las actividades de los proyectos.
- La interacción con las empresas es fundamental con una relación de valor añadido no simplemente para satisfacer las necesidades de innovación identificadas por las empresas, sino incluso para promover cambios de



estrategia empresarial en base a investigación de frontera en temas prioritarios de los CEI.

- Los CEI pueden y deben capitalizar la relación con las empresas, atrayéndolas a la universidad e implicándolas en actividades clave de docencia conjunta, proyectos singulares de investigación (p.e. “living labs” en temas prioritarios en programas europeos), escuelas internacionales de doctorado, doctorado industrial, etc.
- En la relación con las empresas la administración puede y debe jugar un papel promoviendo la innovación necesaria para la prestación de servicios públicos que luego las empresas deben desarrollar en colaboración con los CEI.
- La internacionalización de los CEI plantea retos específicos sobre todo en las líneas de instalación de centros de excelencia en el extranjero que pueden requerir la colaboración entre CEI y el acompañamiento ministerial tanto del MECD como del MAEC.
- En internacionalización la necesidad de implicar socios extranjeros en iniciativas a medio y largo plazo exige garantías de continuidad en el esfuerzo que la falta de financiación puede poner en peligro.
- El desarrollo de Campus Transfronterizos es un buen ejemplo de internacionalización ligado al territorio con agregaciones para actividades concretas que requieren apoyo público.
- La consolidación de los CEI como agente del escenario español de generación y transmisión de conocimiento requiere de programas públicos que promuevan un cambio cultural. Este es un reto a nivel regional, nacional y comunitario.
- Los CEI y la administración deben buscar el posicionarse en comités de influencia comunitarios buscando oportunidades para los CEI en programas comunitarios.
- En la internacionalización de los CEI los esfuerzos en desarrollo de capital humano chocan con barreras normativas que es necesario afrontar. La revisión de la normativa legal que plantea la Estrategia de Internacionalización de universidades puede ayudar en este sentido.
- De cara al futuro de los CEI es necesario eliminar incertidumbres respecto las posibles decisiones del MECD sobre la continuidad del programa, así como alinear políticas con otros Ministerios. Se deben consolidar estructuras y líneas de financiación que prioricen los CEI.
- Sería bueno proponer caminos de interacción MECD – CEI con el papel del MECD de coordinar a nivel regional, nacional y comunitario con las administraciones y organismos competentes con líneas de financiación coherentes con los objetivos de los CEI: Planes Regionales, Plan de I+D y Plan de Infraestructuras de MINECO, CDTI, Plan de Empleo Juvenil, etc.
- Se debe mantener la visibilidad de los CEI con iniciativas y eventos que permitan mantener los CEI en la agenda política de educación superior, investigación e innovación de España, como por ejemplo: Redes temáticas de CEI, Plataforma web de los CEI españoles, etc.