

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

Para miembros de Consejos Sociales

Introducción

Las instituciones de educación superior en España son organizaciones complejas. Cada cual tiene su propia personalidad, son autónomas, aunque generalmente reunidas bajo el epígrafe común de “Sistema Universitario de la Comunidad Autónoma de...”, que les marca ciertos condicionantes y limitaciones, y, son responsables de la gestión y dirección de sus propios asuntos. Por lo demás, todas están unidas por retos idénticos.

Los alumnos esperan recibir de ellas no sólo la formación necesaria, sino la preparación para una profesión, algo que va más allá del propio conocimiento. El Gobierno igualmente espera, que mediante la investigación y la innovación respalden el crecimiento económico y el desarrollo social tanto global como de la zona en la que se encuentran ubicadas.

Los Consejos Sociales deberían ser los que creen las condiciones para que las aspiraciones se transformen en resultados, dentro de un riguroso marco de gobernanza.

PRINCIPIOS GENERALES

1. El Consejo Social tiene el deber de hacer que la Universidad sea capaz de conseguir y desarrollar sus metas y objetivos principales de aprendizaje, enseñanza e investigación. A tal fin, es necesario reclamar y aprobar un plan estratégico de la Universidad, donde se establezcan las metas académicas y los objetivos de la misma, e se identifiquen las estrategias financieras, físicas y de personal necesarias para conseguir estos objetivos.
2. Cada Universidad debe estar orientada por un Consejo Social eficaz, que debe ser responsable de supervisar las actividades de la misma,

tratando de acomodar su dirección futura, y fomentando un entorno apropiado con el fin de lograr sus metas y de optimizar el potencial de todos los miembros de la Comunidad Universitaria.

3. El Rector de la Universidad es responsable de dar cuentas sobre la dirección estratégica, la gestión de la Universidad, y el uso de los fondos de la Universidad al Consejo Social.

4. El Consejo Social debe reunirse con la suficiente regularidad –normalmente un mínimo de cuatro veces al año- para desempeñar sus funciones de manera eficaz. Los miembros del Consejo Social deben asistir con regularidad y participar activamente en dichas reuniones sabiendo aportar al Consejo Social su propia forma de actuar. Deben saber plantear cuestiones con inteligencia, debatir de forma constructiva, plantear retos de manera rigurosa y decidir con imparcialidad; asimismo, deben saber escuchar con sensibilidad los puntos de vista de los demás, dentro y fuera de las reuniones del Consejo Social.

5. Al Consejo Social se le corresponsabiliza de los fondos públicos y privados de la Universidad, y por lo tanto tiene el deber concreto de reclamar los niveles más altos en materia de gobernanza corporativa. Esto incluye la garantía y la demostración de integridad y objetividad en las transacciones económicas, y en la medida de lo posible, la aplicación de políticas de apertura y transparencia en la divulgación de sus decisiones. Las diferentes fuentes de financiación que recibe la Universidad requiere además que ésta se adhiera al código de buenas prácticas, apropiadas tanto en el sector público como en el privado.

6. El Consejo Social debe supervisar con regularidad la eficacia y el rendimiento de la Universidad en relación a sus planes estratégicos y objetivos de funcionamiento.

7. Las responsabilidades financieras del Consejo Social deben incluir los siguientes aspectos:

- garantía de solvencia de la Universidad y salvaguarda de sus propiedades;
- aprobación de su estrategia financiera;
- aprobación de sus planes anuales de gastos;
- garantía de que los fondos facilitados se usan de acuerdo a los términos y condiciones especificados en el modelo de Financiación;
- garantía de la existencia e integridad de gestión de riesgos, sistemas de control y gobernanza,
- y supervisión de los mismos a través del auditor interno;
- recepción y aprobación de la contabilidad anual (informes financieros auditados).

8. El Consejo Social ha de responsabilizarse de la dirección y segui-

miento de los planes de la Universidad para auditorías internas y externas.

9. El Consejo Social ha de responsabilizarse del seguimiento de la gestión estratégica del patrimonio de la Universidad. Como parte de esta responsabilidad debe considerar, aprobar y mantener bajo revisión una estrategia inmobiliaria que identifique los requisitos de propiedad y espacio necesarios para el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico de la Universidad, y que ofrezca además un plan organizado de mantenimiento.

10. El Consejo Social juega un papel clave en el desarrollo estratégico de la Universidad y por tanto debe involucrarse en el desarrollo y la aprobación del plan estratégico de la Universidad, el cual influencia y guía todas las decisiones que afectan al Consejo Social. También debe aprobar un plan de funcionamiento anual que identifique los aspectos del plan estratégico puestos en marcha en el año en cuestión.

11. El Consejo Social debe garantizar que se establecen sistemas no discriminatorios que promuevan la igualdad y la diversidad de oportunidades para el personal y el alumnado.

12. El Consejo Social debe adoptar una Carta de Servicios la cual deberá ser coherente con los principios existentes en la Universidad, y en la que se incluir, al menos, las siguientes previsiones:

- la visión estratégica de la Universidad, la planificación económica a largo plazo, los indicadores clave de rendimiento y las políticas de los presupuestos anuales, y garantizar que todos ellos satisfagan las expectativas de los grupos de interés.

- el establecimiento y la supervisión de los sistemas de control y responsabilidad, incluyendo controles financieros y de funcionamiento; la evaluación de riesgos; así como, establecer procedimientos claros para el manejo de reivindicaciones internas y la gestión de conflictos de intereses.

- Supervisión del rendimiento de la Universidad y en la medida de lo posible, en contraste con otras universidades.

13. Los procedimientos del Consejo Social deben ser utilizados de manera abierta; la información y la documentación serán únicamente restringidas cuando así lo exija el interés general de la Universidad o el interés público, incluyendo el cumplimiento de obligaciones contractuales.

14. El Consejo Social debe someter su propia eficacia a revisiones regulares. Cada cuatro años, con ocasión de nombramientos o renovaciones, realizará una evaluación formal y rigurosa de su propia eficacia, y la de sus comisiones. La eficacia se medirá en relación a la Carta Servicios y a la conformidad con este Código. El Consejo Social revisará su propia estructura o sus procesos conforme a los mismos.

15. Al revisar las actuaciones de la Universidad, el Consejo Social debe

reflexionar sobre el rendimiento del conjunto de la Universidad en referencia a la consecución de objetivos a largo plazo y a los indicadores clave de rendimiento a corto plazo. En la medida de lo posible, el Consejo Social debe contrastar el rendimiento de la Universidad con los indicadores clave de rendimiento de otras instituciones comparables/similares.

16. Los resultados de los análisis de eficacia, así como los del rendimiento anual de la Universidad en relación a los indicadores clave de rendimiento, deben ser ampliamente difundidos, incluso en internet y en su informe anual.

17. Los informes emitidos deberán difundirse extensamente, incluso en internet y el informe anual contener, junto con la identificación de los individuos clave (Presidente, Vicepresidente, Presidentes de las comisiones y miembros del mismo), una amplia relación de las acciones desarrolladas por el Consejo Social que deriven directamente en instrumentos de gobernanza.

18. Para funcionar con eficacia, el Consejo Social debe establecer normas para la dirección de sus reuniones. Entre los asuntos que requieren normas se incluyen, pero no se limitan, a:

- votación, revocación de decisiones, convocatorias de reuniones extraordinarias, y declaración de asuntos reservados;
- requisitos para lograr quorum;
- frecuencia de las reuniones.

19. El Consejo Social deberá ejercer sus responsabilidades de una manera corporativa; es decir, las decisiones se tomarán colectivamente por todos los miembros actuando como grupo. En el momento de tomar decisiones los miembros no deben actuar individualmente, o como representantes de una circunscripción, o en agrupaciones informales fuera del marco constitucional de las reuniones del Consejo Social y sus comisiones.

20. Es deber de la Universidad identificar y gestionar los riesgos activamente, haciendo especial hincapié en el nivel de riesgos que afecta al Consejo Social y que podría amenazar la existencia de la Universidad. Se debe realizar una evaluación anual sobre gestión de riesgos en los informes financieros auditados.

21. Antes de la aprobación por parte del Consejo Social de los informes financieros auditados, el comité auditor de cada Universidad debe ofrecer asesoramiento anual al Consejo Social sobre gestión de riesgos, control y gobernanza.

DEL PRESIDENTE

22. El Presidente es responsable último del liderazgo del Consejo Social, y de su eficacia. El Presidente debe garantizar que la Universidad esté bien relacionada con sus grupos de interés.

23. El Presidente debe garantizar que, en el momento en que entran a formar parte del Consejo Social, los nuevos miembros reciban una formación inicial completa, facilitándoles de manera regular oportunidades de desarrollo adicional en función de sus necesidades individuales, y que se hagan previsiones financieras adecuadas a tal efecto.

24. El Presidente en su papel de Presidente de las reuniones del consejo, debe promover el bienestar y el funcionamiento eficaz del mismo, garantizando que sus miembros trabajan juntos de manera eficiente y que tienen confianza en los procedimientos establecidos para la dirección de los asuntos. Un Presidente debe tener especial cuidado en que el Consejo Social observe los principios de la vida pública, y que los que juegan un papel central en la dirección de los asuntos económicos informen adecuadamente. El Presidente debe además responsabilizarse en última instancia de garantizar que el Consejo Social funcione con eficacia, debata sobre aquellos asuntos que necesita tratar, y que ejerza sus responsabilidades con seriedad.

25. A través del liderazgo del Consejo Social, el Presidente juega un papel clave en los asuntos económicos y de servicio público de la Universidad, pero no debe ocuparse de la gestión del día a día. Para que el Consejo Social sea eficaz, debe establecerse una relación constructiva y estimulante entre el Presidente del consejo y el Rector de la Universidad. Esta relación dependerá del carácter de las personas en cuestión, pero se resalta la necesidad por parte de ambos lados de reconocer que el papel de Presidente y el de Rector son formalmente distintos. La relación debe ser de apoyo mutuo, pero tiene que incorporar además los mecanismos de equilibrio de poderes impuestos por los diferentes roles que cada uno tiene dentro del marco de una Universidad.

26. El Consejo Social puede delegar su autoridad en el Presidente para que éste actúe en su nombre en las reuniones. La acción que se emprenda bajo delegación de autoridad deberá tratar normalmente de asuntos que no habrían merecido debate en una reunión del Consejo Social (como la firma de documentos rutinarios, o la aplicación concreta de asuntos ya acordados por el Pleno). El Presidente sólo tomará medidas relativas a asuntos de importancia cuando el hecho de posponer una decisión pueda perjudicar a la Universidad. El Presidente debe rendir cuentas ante el Consejo Social por cualquier decisión tomada en su nombre.

DEL VICEPRESIDENTE

27. El Vicepresidente juega un papel primordial en la organización del Consejo, ya que sustituye al Presidente en caso de fallecimiento, vacante, ausencia o renuncia. Su obligación es asumir cuantas funciones el Presidente delegue en él, para ayudarle a garantizar que el Consejo Social funcione con eficacia.

DEL SECRETARIO

28. El Secretario del Consejo Social es responsable de garantizar la

conformidad con todos los procedimientos, y de que la información sea de calidad y se distribuya de manera oportuna. Todos los miembros deberán tener acceso al asesoramiento y a los servicios del Secretario del Consejo Social.

29. El Secretario tiene un papel clave en el funcionamiento y la dirección del Consejo Social, y debe garantizar que se siguen los procedimientos apropiados. El Secretario debe ser exclusivamente responsable del mismo, y debe por tanto tener un vínculo directo con el Presidente del Consejo Social de cara a la dirección de los asuntos del mismo (agenda, documentos, actas, etc.).

30. El Presidente y los miembros del Consejo Social deben recurrir al Secretario para cualquier orientación sobre sus responsabilidades, y para saber cómo deben ejercerse estas responsabilidades. Es responsabilidad del Secretario alertar al Consejo Social si cree que cualquier acción propuesta pudiera exceder los poderes del Consejo Social o ser contraria a la legislación.

(Nota: el Rector de la Universidad es formalmente responsable de advertir al Consejo Social ante cualquier acción o política incompatible, pero esto no absuelve al Secretario de asumir también esta responsabilidad).

31. El Secretario debe ser exclusivamente responsable de facilitar asesoramiento legal o de obtenerlo para el Consejo Social, y de aconsejar al mismo en todos los trámites.

32. El Secretario debe tener al corriente al Presidente sobre cualquier asunto en el que pueda producirse un conflicto, potencial o real, entre el Consejo Social y los órganos ejecutivos de la Universidad.

33. El Secretario deberá garantizar que toda la documentación facilitada a los miembros del Consejo Social es concisa y sus contenidos son apropiados.

34. Es de la incumbencia del Consejo Social proteger la capacidad del Secretario para llevar a cabo estas responsabilidades. Es importante además que el Secretario consulte y mantenga totalmente informado al Rector de la Universidad sobre cualquier asunto relacionado con los asuntos del Consejo Social. Como ejemplo de buenas prácticas, el Presidente del Consejo Social, el Rector de la Universidad y el Secretario del Consejo Social deberán colaborar estrechamente unidos dentro del marco legal provisto por la ley, los estatutos o cláusulas de gobierno y por el reglamento y la normativa impuestos por la Universidad.

DE LOS CONSEJEROS

35. Todos los miembros del Consejo Social deben ejercer sus responsabilidades teniendo presente el interés de la Universidad a nivel global y no actuar como representantes de intereses de circunscripción particular.

36. Debe mantenerse un equilibrio suficiente entre las capacidades y la experiencia de los miembros del consejo como para que el Consejo Social pueda hacer frente a sus responsabilidades principales y garantizar la confianza de los grupos de interés.

37. Es primordial para la correcta dirección de los asuntos gestionados que el Presidente y los miembros de los Consejo Social actúen de manera imparcial, y que como tales miembros del consejo no se dejen influenciar por relaciones sociales o comerciales.

38. La buena práctica exige que un miembro del Consejo Social con intereses de tipo personal respecto a algún asunto que se esté debatiendo en cualquier reunión del Consejo Social, o en una de las comisiones en los que esté presente, revele lo antes posible el motivo de su interés, y se retire de esa parte de la misma.

39. El Consejo Social debe tener el poder de destituir de su cargo a cualquier miembro del Consejo Social si éste infringe las condiciones de su nombramiento.

40. Los miembros nombrados por organizaciones e instituciones específicas no deben actuar como delegados del grupo que representan. Ningún miembro puede estar vinculado, en el momento de hablar o votar, por el mandato de otros, excepto cuando actúen por poderes en nombre de otro miembro del Consejo Social.

41. Es responsabilidad del Presidente del Consejo Social, en colaboración con el Secretario, garantizar que todos los miembros del Consejo Social, cuando aceptan su cargo, estén totalmente informados sobre los términos de su nombramiento, y sean conscientes de la responsabilidad que recae en ellos para el buen gobierno de la Universidad. En el momento de su nombramiento deberán recibir copias de documentos informativos. Estos podrían incluir:

- una copia de esta guía;
- el informe anual de la Universidad, informes financieros auditados, y una previsión financiera;
- el plan estratégico global, y documentos sobre estrategia que incluyan áreas como aprendizaje y enseñanza, investigación, aumento de participación y administración del patrimonio;
- una redacción detallada de la estructura organizativa de la Universidad;
- las normas y procedimientos del Consejo Social.

42. Es importante que el Consejo Social facilite una sesión informativa o de inmersión a los nuevos miembros, para explicarles sus responsabilidades, el funcionamiento del Consejo Social y de otras organizaciones en el seno de la educación superior, y los objetivos estratégicos de la Universidad.

