

**Sexta edición de U-Ranking sobre el sistema universitario español**

# El rendimiento en docencia e investigación del sistema universitario español mejora un 4% de media anual entre 2010 y 2016

- Cuatro universidades públicas -Pompeu Fabra, Carlos III y Politècnics de Catalunya y València- se consolidan en las primeras posiciones de U-Ranking 2018
- Cataluña repite como el mejor sistema universitario regional, seguida por Cantabria, y la Comunitat Valenciana
- Tres universidades privadas - Deusto, Navarra y Nebrija- y la Politècnica de València lideran el ranking de docencia, y las públicas catalanas consolidan sus primeras posiciones en los de investigación e innovación
- El rendimiento del sistema universitario español desde 2010 ha aumentado tanto en la actividad docente (3,6% anual) como investigadora (4,5% anual), pese a las restricciones a la contratación y a la caída en los fondos para investigación
- Las universidades muestran cierta convergencia: las que partían de posiciones más atrasadas han mejorado más en promedio, en especial las privadas y sobre todo en investigación
- Destacan los crecimientos de la Universidad Politécnica de Madrid y de la Universidad Carlos III, con tasas medias anuales superiores al 9% y al 7%, respectivamente, pese a su buen punto de partida
- Los sistemas regionales han crecido a ritmos muy heterogéneos, observándose mejoras más intensas en algunos de los más atrasados
- Las universidades que tienen rendimientos superiores a otras de similares características basan sus mejores resultados en un posicionamiento claramente definido, que guía su actuación de manera consistente
- La web de U-Ranking permite comparar 2.362 grados universitarios oficiales de 928 escuelas y facultades correspondientes a 61 universidades públicas y privadas

**Madrid, 19 de junio de 2018.-** El sistema universitario español (SUE) ha mejorado su rendimiento global en docencia e investigación a una tasa de variación anual media del 4% desde 2010 hasta 2016, según el análisis de la evolución del SUE incluido en el informe de U-Ranking 2018. La mejora ha sido más

acentuada en la dimensión investigadora que en la docente y alcanza a la práctica totalidad de las universidades y sistemas universitarios regionales. Entre estos destacan cinco por lograr un crecimiento de su desempeño global superior a la media (Canarias, La Rioja, Madrid, País Vasco y Asturias). Gracias a sus mayores ritmos de avance, estos sistemas se aproximan a los de Cataluña, Cantabria y Comunitat Valenciana que, pese a mejorar por debajo de la media del periodo, siguen liderando el rendimiento universitario desde una perspectiva regional.

Estos son algunos de los principales mensajes del informe U-Ranking 2018, que vuelve a reflejar el liderazgo de las universidades públicas, especialmente de la Pompeu Fabra, la Carlos III y las Politècniques de Catalunya y València, que repiten en la cabecera del *ranking* de resultados global. Las dos catalanas se posicionan las primeras en resultados de investigación (Pompeu Fabra) y en innovación y desarrollo tecnológico (Politècnica de Catalunya). Por su parte, la Universitat Politècnica de València y las privadas Deusto, Navarra y Nebrija encabezan el *ranking* de docencia.

La **sexta edición de U-Ranking**, correspondiente a 2018, ha sido elaborada conjuntamente por la Fundación BBVA y el Ivie. El proyecto ha sido dirigido por los profesores **Francisco Pérez**, director de Investigación del Ivie, y **Joaquín Aldás**, profesor investigador del Ivie -ambos catedráticos de la Universitat de València- en colaboración con **Irene Zaera** y **Rodrigo Aragón**, técnicos de investigación del Instituto. El proyecto U-Ranking comenzó a desarrollarse en 2012 y ha contado con el apoyo de expertos en evaluación de la actividad universitaria y su calidad, pertenecientes a 14 universidades españolas. U-Ranking 2018 analiza 61 universidades que representan más del 94% del alumnado del sistema universitario y el 98% de su producción investigadora. Incluye 48 universidades públicas (todas excepto la UIMP y la Universidad Internacional de Andalucía, porque sus singularidades las hacen no comparables) y 13 universidades privadas que ofrecen información adecuada para el cálculo de los indicadores. En esta edición, se analiza por primera vez la Universidad CEU San Pablo de Madrid.

Al final del *ranking* se listan las 23 universidades privadas que no se analizan por falta de datos suficientes para compararlas con las que han hecho el esfuerzo de transparencia de aportar información. Asimismo, se marcan con un asterisco las instituciones con una antigüedad inferior a 15 años, una circunstancia que hay que tener en cuenta porque la formación de equipos productivos y la obtención de resultados de investigación y e innovación necesita largos periodos de maduración.

La presentación de U-Ranking se acompaña en esta edición con las principales conclusiones de la monografía *Modelos de dirección estratégica en universidades españolas de alto desempeño*, que analiza las características y el modelo de gestión de 9 universidades que destacan dentro de su correspondiente grupo de referencia estratégico. El análisis realizado concluye

que las universidades que destacan en los rankings muestran patrones de actuación que se pueden sintetizar en que basan sus resultados en un posicionamiento claramente definido, que guía su actuación a largo plazo y de manera consistente.

## Principales resultados de U-Ranking 2018

U-Ranking 2018 clasifica a las universidades analizadas en 12 posiciones diferentes en función de un índice sintético obtenido a partir de 25 indicadores de actividad docente, investigación e innovación y desarrollo tecnológico. Cuatro universidades públicas ubicadas en Madrid, Cataluña y Comunitat Valenciana encabezan el ranking general. La Universitat Pompeu Fabra repite en el primer puesto de la lista, por delante de la Universidad Carlos III y la Politècnica de Catalunya, situadas en segunda posición, y la Politècnica de València, en tercera. (cuadro 1)

**Cuadro 1. U-Ranking de las universidades españolas. Edición 2018**

Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice
Universitat Pompeu Fabra	1	1,7	Universidad de Almería	7	1	Universitat Oberta de Catalunya	9	0,8
Universidad Carlos III de Madrid	2	1,5	Universidad de Granada	7	1	UNED	10	0,7
Universitat Politècnica de Catalunya	2	1,5	Universidad de La Rioja	7	1	Universidad A Distancia de Madrid*	11	0,6
Universitat Politècnica de València	3	1,4	Universidad de Murcia	7	1	Universidad Católica de Valencia*	11	0,6
Universidad Autónoma de Madrid	4	1,3	Universidad de Salamanca	7	1	U.Europea Miguel de Cervantes	12	0,5
Universidad de Cantabria	4	1,3	Universidad de Sevilla	7	1	IE Universidad		
Universitat Autònoma de Barcelona	4	1,3	Universidad del País Vasco	7	1	Universidad Alfonso X El Sabio		
Universitat Rovira i Virgili	4	1,3	Universidad Politécnica de	7	1	Universidad Camilo José Cela		
Universidad de Navarra	5	1,2	Universidad Rey Juan Carlos	7	1	Universidad Cardenal Herrera-CEU		
U. Miguel Hernández de Elche	5	1,2	Universidad de Coruña	7	1	Universidad Católica San Antonio		
Universidad Politécnica de Madrid	5	1,2	Universitat Jaume I de Castellón	7	1	Universidad Católica Santa Teresa de Jesús de Ávila		
Universidad de Santiago de	5	1,2	Universidad de Burgos	8	0,9	Universidad del Atlántico Medio *		
Universitat de Barcelona	5	1,2	Universidad de Cádiz	8	0,9	Universidad Europea de Canarias*		
Universitat de València	5	1,2	Universidad de Huelva	8	0,9	Universidad Europea de Madrid		
Universidad de Alcalá	6	1,1	Universidad de Jaén	8	0,9	Universidad Europea de Valencia*		
Universidad de Córdoba	6	1,1	Universidad de León	8	0,9	Universidad Europea del Atlántico*		
Universidad de Deusto	6	1,1	Universidad de Málaga	8	0,9	Universidad Fernando Pessoa-Canarias*		
Universidad de Zaragoza	6	1,1	Universidad de Oviedo	8	0,9	Universidad Francisco de Vitoria		
Universidad Pablo de Olavide	6	1,1	Universidad de Valladolid	8	0,9	Universidad Internacional de Andalucía		
Universidad Pública de Navarra	6	1,1	Universidad Nebrija	8	0,9	Universidad Internacional de La Rioja*		
Universidade de Vigo	6	1,1	Universidad San Pablo-CEU	8	0,9	Universidad Internacional Isabel I de Castilla*		
Universitat de Girona	6	1,1	Universidad de Castilla-La Mancha	9	0,8	Universidad Internacional Menéndez Pelayo		
Universitat de les Illes Balears	6	1,1	Universidad de Extremadura	9	0,8	Universidad Internacional Valenciana*		
Universitat de Lleida	6	1,1	Universidad de La Laguna	9	0,8	Universidad Loyola Andalucía*		
Universitat Ramon Llull	6	1,1	U. de Las Palmas de Gran Canaria	9	0,8	Universidad Pontificia de Salamanca		
Mondragón Unibertsitatea	7	1	Universidad Pontificia Comillas	9	0,8	Universidad San Jorge*		
Universidad Complutense de Madrid	7	1	U. de Vic - U. Central de Catalunya	9	0,8	Universidad Tecnológica y Empresa*		
Universidad de Alicante	7	1	U. Internacional de Catalunya	9	0,8	Universitat Abat Oliba CEU*		

Universidades ordenadas de mayor a menor índice. Si varias universidades presentan el mismo índice se han ordenado alfabéticamente.

En gris oscuro universidades que no han podido ser analizadas por falta de información.

\*Universidades con 15 o menos años de antigüedad.

La Universidad San Pablo CEU es analizada por primera vez en la edición de 2018.

Fuente: Fundación BBVA-Ivie

En cuanto a la clasificación correspondiente a cada una de las tres dimensiones analizadas, las universidades privadas continúan destacando en el ranking de desempeño docente y las públicas dominan los de investigación e innovación y desarrollo tecnológico. En concreto, las universidades de Deusto, Navarra y Nebrija, junto con una pública (Politécnica de València), ocupan el primer puesto en la clasificación de la docencia. En conjunto, las

universidades privadas obtienen un rendimiento docente medio un 12% por encima del promedio del SUE. Cinco de las diez instituciones con mejores resultados docentes son privadas, confirmando la especialización de las privadas en docencia y su notable desempeño en esa actividad. El contrapunto de esta posición de liderazgo de las instituciones privadas son sus pobres resultados en investigación y en innovación y desarrollo tecnológico. En promedio, sus resultados son un 34% inferiores a la media del SUE en investigación (ninguna de las 10 universidades con mejor rendimiento en este campo es privada) y un 60% inferiores a la media en innovación y desarrollo tecnológico.

En estas dos últimas dimensiones de la actividad universitaria, las universidades públicas catalanas copan las primeras posiciones: Pompeu Fabra, primera en investigación, y Politècnica de Catalunya, en las actividades de innovación y desarrollo tecnológico. En investigación se sitúan también en las posiciones de cabeza Autònoma de Barcelona, Autónoma de Madrid, Carlos III, Politècnica de Catalunya y Rovira i Virgili. En innovación y desarrollo tecnológico sobresalen también las politécnicas de Barcelona y València y la Carlos III.

**Cuadro 2. U-Ranking de rendimiento docente de las universidades españolas.**  
Edición 2018

Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice
Universidad de Deusto	1	1,4	Universidad Católica de Valencia*	5	1	Universidad de Sevilla	6	0,9
Universidad de Navarra	1	1,4	Universidad de Alicante	5	1	Universidad de Valladolid	6	0,9
Universidad Nebrija	1	1,4	Universidad de Cádiz	5	1	Universidad de Castilla-La Mancha	7	0,8
Universitat Politècnica de València	1	1,4	Universidad de Córdoba	5	1	Universitat Oberta de Catalunya	7	0,8
Mondragón Unibertsitatea	2	1,3	Universidad de Granada	5	1	UNED	8	0,6
Universidad Carlos III de Madrid	2	1,3	Universidad de Huelva	5	1	IE Universidad		
Universidad Pontificia Comillas	2	1,3	Universidad de Málaga	5	1	Universidad Alfonso X El Sabio		
Universitat Politècnica de Catalunya	2	1,3	Universidad de Murcia	5	1	Universidad Camilo José Cela		
Universitat Pompeu Fabra	2	1,3	Universidad de Salamanca	5	1	Universidad Cardenal Herrera-CEU		
Universitat Ramon Llull	2	1,3	Universidad de Zaragoza	5	1	Universidad Católica San Antonio		
Universidad de Alcalá	3	1,2	Universidad del País Vasco	5	1	Universidad Católica Santa Teresa de Jesús de Ávila		
Universidad Pablo de Olavide	3	1,2	U. Europea Miguel de Cervantes	5	1	Universidad del Atlántico Medio *		
Universidad A Distancia de Madrid	4	1,1	Universidad Pública de Navarra	5	1	Universidad Europea de Canarias*		
Universidad Autónoma de Madrid	4	1,1	Universidad Rey Juan Carlos	5	1	Universidad Europea de Madrid		
Universidad Complutense de Madrid	4	1,1	Universidad de Coruña	5	1	Universidad Europea de Valencia*		
Universidad de Almería	4	1,1	Universidad de Santiago de	5	1	Universidad Europea del Atlántico*		
Universidad de Cantabria	4	1,1	Universidad de Vigo	5	1	Universidad Fernando Pessoa-Canarias*		
Universidad Miguel Hernández de	4	1,1	Universitat de Girona	5	1	Universidad Francisco de Vitoria		
Universidad Politécnica de	4	1,1	Universitat de les Illes Balears	5	1	Universidad Internacional de Andalucía		
Universidad Politécnica de Madrid	4	1,1	U. de Vic - U. Central de Catalunya	5	1	Universidad Internacional de La Rioja*		
Universidad San Pablo-CEU	4	1,1	Universidad de Burgos	6	0,9	Universidad Internacional Isabel I de Castilla*		
Universitat Autònoma de Barcelona	4	1,1	Universidad de Extremadura	6	0,9	Universidad Internacional Menéndez Pelayo		
Universitat de Barcelona	4	1,1	Universidad de Jaén	6	0,9	Universidad Internacional Valenciana*		
Universitat de Lleida	4	1,1	Universidad de La Laguna	6	0,9	Universidad Loyola Andalucía*		
Universitat de València	4	1,1	Universidad de La Rioja	6	0,9	Universidad Pontificia de Salamanca		
Universitat Internacional de	4	1,1	U. de Las Palmas de Gran Canaria	6	0,9	Universidad San Jorge*		
Universitat Jaume I de Castellón	4	1,1	Universidad de León	6	0,9	Universidad Tecnología y Empresa*		
Universitat Rovira i Virgili	4	1,1	Universidad de Oviedo	6	0,9	Universitat Abat Oliba CEU*		

Universidades ordenadas de mayor a menor índice. Si varias universidades presentan el mismo índice se han ordenado alfabéticamente.

En gris oscuro universidades que no han podido ser analizadas por falta de información.

\*Universidades con 15 o menos años de antigüedad.

La Universidad San Pablo CEU es analizada por primera vez en la edición de 2018.

Fuente: Fundación BBVA-Ivie

### Cuadro 3. U-Ranking de rendimiento investigador de las universidades españolas. Edición 2018

Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice
Universitat Pompeu Fabra	1	2,5	Universidad de Alicante	8	1	U. Internacional de Catalunya	12	0,5
Universitat Autònoma de Barcelona	2	1,7	Universidad de Almería	8	1	Universidad Nebrija	13	0,4
Universidad Autónoma de Madrid	3	1,6	Universidad de Córdoba	8	1	Universidad A Distancia de Madrid*	14	0,3
Universidad Carlos III de Madrid	3	1,6	Universidad de La Laguna	8	1	Universidad Católica de Valencia*	14	0,3
Universitat Politècnica de Catalunya	3	1,6	Universidad de Navarra	8	1	U. Europea Miguel de Cervantes	15	0,2
Universitat Rovira i Virgili	3	1,6	Universidad de Salamanca	8	1	IE Universidad		
Universidad de Cantabria	4	1,4	U. Miguel Hernández de Elche	8	1	Universidad Alfonso X El Sabio		
Universitat de Barcelona	4	1,4	Universidad Pablo de Olavide	8	1	Universidad Camilo José Cela		
Universidade de Santiago de	5	1,3	Universidad Politécnica de	8	1	Universidad Cardenal Herrera-CEU		
Universitat de Girona	5	1,3	Universidade da Coruña	8	1	Universidad Católica San Antonio		
Universitat de les Illes Balears	5	1,3	Universidad de Burgos	9	0,9	Universidad Católica Santa Teresa de Jesús de Ávila		
Universidad de Granada	6	1,2	Universidad de Castilla-La Mancha	9	0,9	Universidad del Atlántico Medio *		
Universidad de La Rioja	6	1,2	Universidad de Sevilla	9	0,9	Universidad Europea de Canarias*		
Universidad del País Vasco	6	1,2	Universidad de Valladolid	9	0,9	Universidad Europea de Madrid		
Universitat de València	6	1,2	Universidad Rey Juan Carlos	9	0,9	Universidad Europea de Valencia*		
Universitat Politècnica de València	6	1,2	Universitat Oberta de Catalunya	9	0,9	Universidad Europea del Atlántico*		
Universidad Complutense de Madrid	7	1,1	Universitat Ramon Llull	9	0,9	Universidad Fernando Pessoa-Canarias*		
Universidad de Deusto	7	1,1	Universidad de Cádiz	10	0,8	Universidad Francisco de Vitoria		
Universidad de León	7	1,1	Universidad de Extremadura	10	0,8	Universidad Internacional de Andalucía		
Universidad de Murcia	7	1,1	Universidad de Huelva	10	0,8	Universidad Internacional de La Rioja*		
Universidad de Oviedo	7	1,1	Universidad de Jaén	10	0,8	Universidad Internacional Isabel I de Castilla*		
Universidad de Zaragoza	7	1,1	U. de Las Palmas de Gran Canaria	10	0,8	Universidad Internacional Menéndez Pelayo		
Universidad Politécnica de Madrid	7	1,1	Universidad de Málaga	10	0,8	Universidad Internacional Valenciana*		
Universidad Pública de Navarra	7	1,1	UNED	10	0,8	Universidad Loyola Andalucía*		
Universidade de Vigo	7	1,1	U. de Vic - U. Central de Catalunya	10	0,8	Universidad Pontificia de Salamanca		
Universitat de Lleida	7	1,1	Universidad San Pablo-CEU	11	0,7	Universidad San Jorge*		
Universitat Jaume I de Castellón	7	1,1	Mondragón Unibertsitatea	12	0,5	Universidad Tecnología y Empresa*		
Universidad de Alcalá	8	1	Universidad Pontificia Comillas	12	0,5	Universitat Abat Oliba CEU*		

Universidades ordenadas de mayor a menor índice. Si varias universidades presentan el mismo índice se han ordenado alfabéticamente.

En gris oscuro universidades que no han podido ser analizadas por falta de información.

\*Universidades con 15 o menos años de antigüedad.

La Universidad San Pablo CEU es analizada por primera vez en la edición de 2018.

Fuente: Fundación BBVA-Ivie

### Cuadro 4. U-Ranking de rendimiento en innovación y desarrollo tecnológico de las universidades españolas. Edición 2018

Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice	Universidad	Ranking	Índice
Universitat Politècnica de Catalunya	1	3,2	UNED	15	1	Universidad de La Laguna	22	0,3
Universidad Carlos III de Madrid	2	3,1	Universidad Pablo de Olavide	15	1	U. de Las Palmas de Gran Canaria	22	0,3
Universidad Politécnica de Madrid	2	3,1	Universitat de Lleida	15	1	U. Europea Miguel de Cervantes	22	0,3
Universitat Politècnica de València	2	3,1	Universidad de Huelva	16	0,9	Universidad Pontificia Comillas	23	0,2
U. Miguel Hernández de Elche	3	2,5	Universidad de Jaén	16	0,9	U. de Vic - U. Central de Catalunya	23	0,2
Universitat Pompeu Fabra	3	2,5	Universidad de La Rioja	16	0,9	IE Universidad		
Universidad de Cantabria	4	2,3	Universidad de Murcia	16	0,9	Universidad Alfonso X El Sabio		
Universitat Rovira i Virgili	4	2,3	Universidad de Valladolid	16	0,9	Universidad Camilo José Cela		
Universidade de Santiago de	5	2,1	Universidad Rey Juan Carlos	16	0,9	Universidad Cardenal Herrera-CEU		
Universidad de Sevilla	6	1,9	Universidade da Coruña	16	0,9	Universidad Católica San Antonio		
Universidad de Zaragoza	6	1,9	Universidad Complutense de Madrid	17	0,8	Universidad Católica Santa Teresa de Jesús de Ávila		
Universidad de Alicante	7	1,8	Universidad de Granada	17	0,8	Universidad del Atlántico Medio *		
Universitat Autònoma de Barcelona	8	1,7	Universidad Nebrija	17	0,8	Universidad Europea de Canarias*		
Universidad Autónoma de Madrid	9	1,6	Universitat de Girona	17	0,8	Universidad Europea de Madrid		
Universitat de les Illes Balears	9	1,6	Universidad de Castilla-La Mancha	18	0,7	Universidad Europea de Valencia*		
Universidad de Alcalá	10	1,5	Universidad de Extremadura	18	0,7	Universidad Europea del Atlántico*		
Universitat de Barcelona	10	1,5	Universidad de Navarra	18	0,7	Universidad Fernando Pessoa-Canarias*		
Mondragón Unibertsitatea	11	1,4	Universidad de Oviedo	18	0,7	Universidad Francisco de Vitoria		
Universidad de Córdoba	11	1,4	Universidad del País Vasco	18	0,7	Universidad Internacional de Andalucía		
Universidad de Málaga	12	1,3	Universidad Politécnica de Cartagena	18	0,7	Universidad Internacional de La Rioja*		
Universidad Pública de Navarra	12	1,3	Universidad de León	19	0,6	Universidad Internacional Isabel I de Castilla*		
Universitat de València	12	1,3	Universitat Jaume I de Castellón	19	0,6	Universidad Internacional Menéndez Pelayo		
Universidad de Almería	13	1,2	Universitat Ramon Llull	19	0,6	Universidad Internacional Valenciana*		
Universidade de Vigo	13	1,2	Universidad de Deusto	20	0,5	Universidad Loyola Andalucía*		
Universidad de Cádiz	14	1,1	Universitat Oberta de Catalunya	20	0,5	Universidad Pontificia de Salamanca		
Universidad de Salamanca	14	1,1	Universidad San Pablo-CEU	21	0,4	Universidad San Jorge*		
U. Internacional de Catalunya	14	1,1	Universidad A Distancia de Madrid*	22	0,3	Universidad Tecnología y Empresa*		
Universidad de Burgos	15	1	Universidad Católica de Valencia*	22	0,3	Universitat Abat Oliba CEU*		

Universidades ordenadas de mayor a menor índice. Si varias universidades presentan el mismo índice se han ordenado alfabéticamente.

En gris oscuro universidades que no han podido ser analizadas por falta de información.

\*Universidades con 15 o menos años de antigüedad.

La Universidad San Pablo CEU es analizada por primera vez en la edición de 2018.

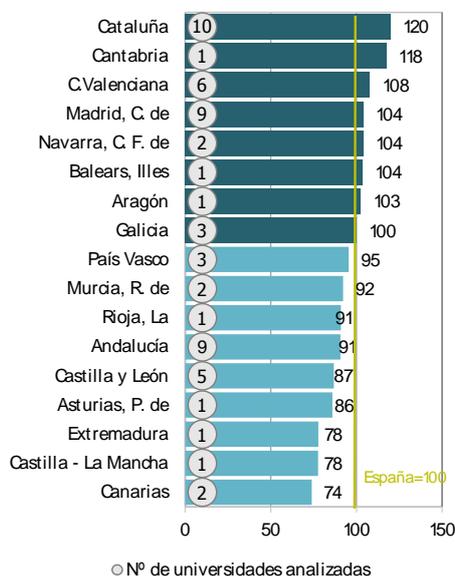
Fuente: Fundación BBVA-Ivie

## Resultados por comunidades autónomas

El rendimiento de los distintos sistemas universitarios regionales muestra diferencias de hasta 46 puntos porcentuales entre el que obtiene mejores resultados y el que presenta los más bajos. Además de la productividad intrínseca a cada universidad, la ubicación de las mismas puede condicionar su rendimiento pues los entornos socioeconómicos influyen en la demanda docente, el apoyo a la investigación o las oportunidades de realizar innovaciones tecnológicas. Hay diferencias regionales importantes en niveles de renta, niveles estudio de la población, tejidos productivos y mercados de trabajo, que condicionan el funcionamiento de las universidades. También importan las políticas universitarias de las comunidades autónomas, pues son diferentes en recursos aportados, criterios de asignación de los mismos e incentivos para la obtención de resultados, criterios de verificación de la calidad, apuesta por la internacionalización, etc. Por otra parte, los sistemas universitarios regionales también difieren en el número de instituciones que los integran, lo que en ocasiones significa más o menos competencia entre instituciones: junto a comunidades en las que conviven y compiten numerosas universidades –en Cataluña o Madrid, 10 o más instituciones- existen autonomías pequeñas en las que solo hay una universidad.

Los sistemas universitarios más potentes por sus resultados, según U-Ranking 2018, son el catalán y el cántabro. Tomando como referencia la media del SUE (=100) estos dos sistemas regionales alcanzan índices de rendimiento superiores a la media, un 20% y un 18%, respectivamente. Les siguen el de la Comunitat Valenciana (un 8% sobre el promedio), un grupo formado por Madrid, Navarra y Baleares (4% por encima de la media), Aragón (3%) y Galicia, situado en la media.

**Gráfico 1. Rendimiento de los sistemas universitarios por comunidades autónomas en U-Ranking 2018.** España=100



Universidades presenciales - Fuente: Fundación BBVA-Ivie

Toda la información detallada del informe U-Ranking 2018 se puede consultar en la web [www.u-ranking.es](http://www.u-ranking.es), que incluye la herramienta para elaborar *rankings* personalizados. Dicha herramienta permite obtener el *ranking* de las universidades mejor valoradas según el grado y la ubicación que interesan al usuario, atendiendo a la prioridad que el mismo otorga a la docencia, la investigación o la innovación y desarrollo tecnológico. La edición de 2018 ofrece información de 48 universidades públicas y 13 privadas, referida a 2.362 grados, agrupados en 26 familias de estudios para facilitar la búsqueda. La web de U-Ranking incluye información complementaria sobre el entorno geográfico y social de las universidades -clima, coste de la vida, accesibilidad- para ayudar al usuario a informarse al decidir dónde estudiar.

### **Evolución del desempeño desde 2010**

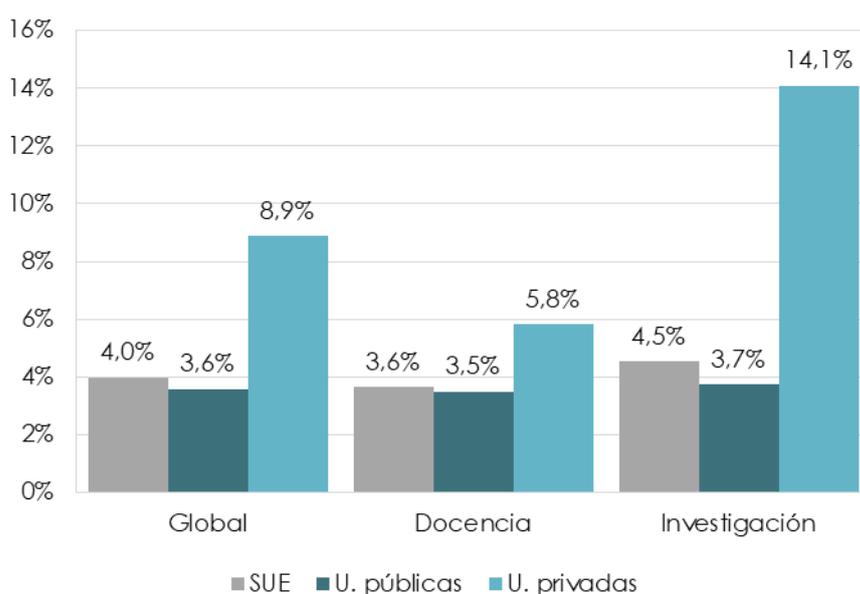
U-Ranking 2018 muestra la posición de cada universidad en la actualidad, comparando su rendimiento con el de las restantes universidades. Adicionalmente, el informe de esta edición ha incluido un análisis de la evolución de los resultados entre 2010 y 2016. De este modo es posible evaluar las mejoras en el desempeño de cada universidad a lo largo del tiempo, con independencia del comportamiento del resto de universidades. A partir de esa información se puede analizar si el ascenso de una universidad en el *ranking* es fruto de una mejora en su desempeño individual superior al de las demás y, también, si se produce una pérdida de posiciones en el ranking a pesar de mejorar sus resultados, debido a que el resto de universidades del sistema mejoran más todavía.

La evolución analizada corresponde a un periodo que, en sus primeros años, ha estado marcado por la crisis económica. En él se adoptaron políticas públicas que afectaban de manera directa al desempeño de las actividades universitarias, como la congelación de los fondos competitivos para investigación y el crecimiento de tasas o las restricciones a la contratación. A pesar de estas dificultades, los resultados de las universidades españolas muestran una mejora global del 26% entre 2010 y 2016, que supone una tasa de crecimiento anual medio del 4%. La mejora se ha producido tanto en la dimensión docente (3,6% anual) como en la actividad investigadora (4,5%). No se ha calculado la evolución de los desempeños en innovación y desarrollo tecnológico porque parte de sus indicadores no están disponibles para el mismo periodo.

En general, las universidades que partían de niveles más bajos han mejorado más, observándose que, por esa razón, en la actualidad las diferencias de rendimiento entre instituciones son menores. Nos encontramos por tanto ante un sistema universitario algo más homogéneo, fruto de este proceso de convergencia. Un ejemplo de esa tendencia son las universidades privadas, que han registrado un crecimiento anual del 8,9%, frente al 3,6% del sistema público, cuyas instituciones se han visto más afectadas por los ajustes

financieros y de personal de las administraciones. La mejora intensa de las universidades privadas se explica, en parte, por los niveles más bajos con los que partían en el campo de la investigación, en el que ha crecido su rendimiento a un ritmo del 14,1% anual. Pese a esas intensas mejoras, los resultados en investigación siguen siendo claramente mejores en el sistema público, que copa los 6 primeros escalones de U-Ranking 2018 (cuadro 3). En todo caso, en el ámbito docente, en el que están especializadas las universidades privadas, también han registrado un crecimiento anual acumulativo mayor que las públicas (del 5,8% frente al 3,5%).

**Gráfico 2. Tasa de variación anual media del rendimiento de las universidades. 2010-2016**



Gracias a su mayor ritmo de mejora, algunas universidades han escalado puestos en los rankings en los últimos años. Merece la pena mencionar los casos de la Universidad Politécnica de Madrid y de la Universidad Carlos III, que ya partían de buenas posiciones, cuyos crecimientos medios anuales superiores al 9% y al 7%, respectivamente, las han situado en puestos más destacados, en especial esta última, que ocupa en la actualidad el segundo puesto de U-Ranking.

La evolución temporal del rendimiento de los sistemas universitarios de cada comunidad autónoma indica que todos han experimentado crecimientos en el periodo, pero los ritmos de mejora han sido muy diferentes. Varían desde el 1,2% de crecimiento anual del sistema de Baleares hasta los que superan el 6% por año (Canarias y La Rioja). Las regiones en las que el crecimiento global ha sido superior al promedio nacional son Canarias, La Rioja, Madrid, País Vasco y Asturias. Mientras en Canarias, Madrid y País Vasco el mayor crecimiento viene apoyado fundamentalmente en la investigación, en La Rioja o Asturias es la

mejora en el desempeño docente la que más contribuye. Los sistemas universitarios regionales que más destacan en la actualidad por su nivel de rendimiento –Cataluña, Cantabria y Comunitat Valenciana- han mejorado por debajo de la media, pero no hasta el punto de perder sus posiciones de liderazgo, como muestran los indicadores de U-Ranking 2018.

**Cuadro 5. Tasa de variación anual media del rendimiento de los sistemas universitarios regionales. Universidades presenciales. 2010-2016**

2010=100

	Global	Docencia	Investigación	Nº de universidades analizadas
Canarias	6,9%	4,8%	10,5%	2
Rioja, La	6,5%	8,5%	3,1%	1
Madrid, C. de	5,7%	4,9%	7,0%	9
País Vasco	5,5%	4,9%	6,6%	3
Asturias, P. de	5,0%	5,8%	3,8%	1
<b>SUE</b>	<b>4,0%</b>	<b>3,6%</b>	<b>4,5%</b>	<b>58</b>
C. Valenciana	3,8%	3,1%	5,0%	6
Cantabria	3,7%	3,8%	3,6%	1
Navarra, C.F. de	3,5%	3,8%	3,1%	2
Cataluña	3,5%	2,8%	4,6%	10
Castilla-La Mancha	3,1%	3,3%	2,7%	1
Castilla y León	3,0%	4,2%	1,1%	5
Andalucía	3,0%	2,8%	3,3%	9
Murcia, R. de	2,8%	2,3%	3,7%	2
Aragón	2,8%	3,3%	1,8%	1
Galicia	2,3%	3,4%	0,5%	3
Extremadura	2,0%	1,8%	2,4%	1
Illes Balears	1,2%	2,7%	-1,2%	1

Ordenado de mayor a menor crecimiento del rendimiento global  
Fuente: Fundación BBVA-Ivie

### Modelos de éxito en el desempeño docente e investigador

En torno a la información generada en el trabajo de elaboración de U-ranking, la Fundación BBVA y el Ivie desarrollan un programa de investigación. Como resultado del mismo, en el año 2016 se publicó el estudio *La universidad*

española: *grupos estratégicos y desempeño*, que clasificó a las instituciones en grupos estratégicos en función de características y contextos socioeconómicos similares.

A partir de esa clasificación, el investigador del Ivie **Alejandro Escribá**, en colaboración con los profesores de la Universitat de València **María Iborra** y **Vicente Safón**, ha dirigido la monografía *Modelos de dirección estratégica en universidades españolas de alto desempeño*, cuyas principales conclusiones se presentan también a continuación. Según este estudio, las universidades que obtienen rendimientos superiores a otras de similares características basan sus resultados en un posicionamiento claramente definido y ampliamente compartido por el conjunto de la universidad. La imagen de calidad percibida por los miembros de las universidades que sobresalen se ve reforzada por la confirmación de sus resultados. También refuerza su posicionamiento la proyección de la imagen de la universidad hacia el exterior mediante una acción global de la institución en todos los ámbitos, de manera consistente, duradera y estable. Para lograr esos objetivos, las mejores universidades se apoyan en recursos económicos, humanos y organizativos adecuados, unos procesos de toma de decisiones que favorecen la transparencia y la evaluación de resultados, y una identificación fuertemente compartida de la comunidad universitaria con la institución.

La monografía analiza cómo se concretan esos rasgos en las características y el modelo de gestión de 9 universidades que destacan notablemente por su desempeño en su grupo de referencia. La selección de las universidades persigue ofrecer un conjunto de realidades suficientemente variado, que sirva al mayor número de universidades posible como referencias para compararse y buscar áreas de mejora en sus resultados.

La selección se ha realizado a partir de tres criterios complementarios: (1) tener una destacada posición en su grupo estratégico en cuanto al desempeño investigador, docente o ambos, (2) incluir en la muestra un conjunto variado de especializaciones y tipos de desempeño diferentes, y (3) disponer de una variedad de referencias desde el punto de vista del contexto social, económico y geográfico de las universidades. Las nueve universidades analizadas corresponden a cinco grupos estratégicos:

- 1) Grupo de universidades privadas: Universidad de Navarra y Universitat Ramon Llull
- 2) Grupo de universidades altamente especializadas: Universitat Pompeu Fabra y Universitat Politècnica de València
- 3) Grupo de universidades generalistas metropolitanas: Universitat Autònoma de Barcelona y Universidad Autónoma de Madrid
- 4) Grupo de universidades jóvenes investigadoras: Universidad de Cantabria
- 5) Grupo de universidades regionales generalistas: Universidad de Zaragoza y Universidad de Córdoba

El estudio combina los datos cualitativos y cuantitativos de estas instituciones, extraídos de las 34 entrevistas realizadas a miembros de los equipos directivos, y del análisis de más de 27.000 páginas de información referida a los años que van de 2005 a 2017. A la luz de los datos de U-Ranking 2018, las universidades escogidas ocupan posiciones destacadas en rendimiento dentro de sus respectivos grupos, manteniéndose como referentes interesantes para el resto de universidades.

## Nueve ejemplos de universidades que destacan

### GRUPO DE UNIVERSIDADES PRIVADAS

**Universidad de Navarra.** Se caracteriza por su alto rendimiento en docencia e investigación con respecto a su grupo de referencia, un resultado acorde con su objetivo de lograr un **posicionamiento de excelencia docente e investigadora**, con fuerte **orientación internacional** y gran **énfasis en la empleabilidad**. Sus estructuras de gobierno están pensadas para alcanzar esos objetivos: tienen un **enfoque jerárquico**, con voluntad de **gestión activa** y profesional **de la investigación y de la docencia**, dotando de medios a sus centros y exigiéndoles resultados. Para ello, presenta una **marcada orientación al análisis y la evaluación de las acciones**. Sus actividades se desarrollan mediante estructuras con suficiente masa crítica y una **descentralización de aquellos asuntos en los que es importante la experiencia del usuario o la relación con los empleadores**. Su política de financiación es muy proactiva e innovadora, y persigue la **dotación finalista a largo plazo de los centros**, con un enfoque de gestión estable y autónoma de los mismos.

**Universitat Ramon Llull.** Se caracteriza por su alto rendimiento en docencia e investigación con respecto a su grupo de referencia, conseguido apoyándose en un **posicionamiento orientado a dar respuesta a demandas y retos sociales de su entorno**, fruto de su origen como federación de centros con dicha orientación en áreas específicas. **Da un gran peso a la empleabilidad** y su enfoque de gestión se apoya en la **profesionalización de la gestión**, la orientación analítica de las decisiones, la evaluación sistemática y la dación de cuentas. Sus actividades se desarrollan mediante **estructuras organizativas muy autónomas, coordinadas transversalmente** para lograr una identidad compartida. Es una universidad muy proactiva en la captación internacional de estudiantes con talento y en el desarrollo de capital relacional, tanto en su contexto socioeconómico próximo como en el ámbito académico internacional.

### GRUPO DE UNIVERSIDADES ALTAMENTE ESPECIALIZADAS

**Universitat Pompeu Fabra.** Se caracteriza por su muy alto rendimiento en investigación con respecto a su grupo de referencia, un rasgo que concuerda con su **posicionamiento como universidad con vocación investigadora**, con

fuerte **orientación internacional** y gran peso de los estudios de máster y doctorado en su oferta académica. Esta oferta es selectiva y especializada, con exigentes estándares tanto para el alumnado como para el profesorado. Se apoya en un **uso intensivo del programa ICREA para dotarse de talento global**, y en un **enfoque profesionalizado de la captación de fondos de investigación** con estructuras específicas para ello. Su acción se desarrolla con **estructuras que buscan la eficacia y la flexibilidad** mediante centros muy autónomos, coordinados mediante un **sistema de gobierno basado en la simplicidad** (pocos centros y unidades) y la involucración de todos los núcleos de decisión en los órganos de gobierno.

**Universitat Politècnica de València.** Se caracteriza por su alto rendimiento en docencia e investigación con respecto a su grupo de referencia y **se posiciona como una universidad especializada en la intersección entre tecnología, creatividad y empresa**, con una fuerte **vocación de servicio a la empresa** y de fomento del emprendimiento. Toda su estructura docente e investigadora se encuadra en dicho triángulo. Tiene una marcada orientación analítica y proactiva, siendo **pionera en el establecimiento de sistemas de evaluación internos y externos**, y en el reconocimiento objetivo de la actividad global del PDI. Busca activamente la simplificación y la **alineación de la oferta con el posicionamiento deseado** ante los distintos grupos de interés y la sociedad, y establece estándares de exigencia crecientes, tanto para el alumnado como para el profesorado.

#### GRUPO DE GRANDES UNIVERSIDADES METROPOLITANAS

**Universitat Autònoma de Barcelona.** Se caracteriza por su muy alto rendimiento en investigación con respecto a su grupo de referencia, un resultado que concuerda con su **posicionamiento una universidad orientada a la investigación**, con fuerte **orientación internacional**, de carácter generalista compatible con la priorización de algunas áreas específicas. Este posicionamiento se ha construido en torno a una **marcada cultura investigadora** compartida ampliamente en su comunidad universitaria, reforzada con **políticas de contratación basadas en la excelencia internacional**, estructuras de investigación con suficiente masa crítica y formas jurídicas orientadas a la búsqueda de la flexibilidad. La UAB ha realizado una importante apuesta por la profesionalización de la gestión y la financiación de la I+D y se caracteriza por una destacada **orientación analítica y proactiva, incluso rupturista**, basada en la evaluación de la acción y la dación de cuentas.

**Universidad Autónoma de Madrid.** Se caracteriza por su alto rendimiento en docencia e investigación con respecto a su grupo de referencia y se define por su **marcada orientación investigadora, pero enfatizando también el valor de una alta reputación docente**. Su oferta generalista tiene cierta especialización en algunas áreas concretas, especialmente en posgrado. **Se apoya en estructuras con masa crítica** suficiente, tanto en centros propios

como mixtos (en colaboración con socios estratégicos, como el CSIC) **y en alianzas estratégicas**, con instituciones académicas o científicas y con el tejido empresarial. Hace una **apuesta clara por la contratación de personal mediante figuras de excelencia**, que refuerzan una intensa **cultura investigadora ampliamente compartida**. Tiene una orientación analítica notable en la toma de decisiones, la **evaluación y la dación de cuentas**, así como una fuerte orientación a la profesionalización de los servicios de apoyo a la búsqueda de financiación internacional.

#### GRUPO DE JÓVENES UNIVERSIDADES INVESTIGADORAS

**Universidad de Cantabria.** Se caracteriza por su alto rendimiento en investigación con respecto a su grupo de referencia y se posiciona como una universidad de tamaño medio **fuertemente enfocada en la investigación**, con especialización en algunas áreas de excelencia. Su estructura investigadora se sustenta en **centros de investigación prioritariamente mixtos, como garantía del interés externo** por sus actividades y de la suficiente masa crítica y sostenibilidad financiera. Apuesta por un clima de atención al personal investigador, y por la **contratación mediante figuras de excelencia**, así como el desarrollo de unidades de captación de fondos para la I+D, tanto internacionales como procedentes de la transferencia tecnológica. Todos estos aspectos generan un **fuerte sentimiento de identidad y una cultura marcadamente orientada a la investigación**. En la gestión y la gobernanza, destaca su orientación analítica y a la **transparencia y dación de cuentas**, así como la búsqueda de una acción más efectiva mediante relaciones directas con los grupos de investigación.

#### GRUPO DE UNIVERSIDADES REGIONALES GENERALISTAS

**Universidad de Córdoba.** Se caracteriza por su alto rendimiento en investigación con respecto a su grupo de referencia y tiene un posicionamiento **orientado a la investigación y la transferencia** en áreas fuertemente **arraigadas en el territorio**. Se apoya en **centros de investigación especializados**, con masa crítica suficiente y, algunos, **con sellos de excelencia**. Enfatiza la transferencia y el **capital relacional con el tejido socioeconómico**, disponiendo de doctorados industriales. Apuesta por la **estabilización y la incentivación del personal de excelencia** y el desarrollo de capacidades de liderazgo investigador. Es una universidad analítica en la orientación de sus decisiones, con amplios **sistemas de evaluación vinculados al reconocimiento y la incentivación**. Todo ello se manifiesta en una cultura investigadora compartida y un fuerte sentimiento de identidad de sus miembros y de arraigo en el entorno

**Universidad de Zaragoza.** Se caracteriza por su alto rendimiento en docencia con respecto a su grupo de referencia y se posiciona como una **universidad generalista fuertemente arraigada a su zona de influencia** y legataria de su historia universitaria. Su conexión con el tejido empresarial y socioeconómico

se refleja en las **eficaces estructuras de promoción de la empleabilidad**, la **diversificación financiera a través de la transferencia tecnológica**, el fuerte **capital relacional** mediante alianzas académicas e industriales, las cátedras de empresa institucionales, las ofertas de doctorado industrial, etc. Tiene un marcado enfoque analítico en la gestión, con sistemas de evaluación ampliamente desarrollados que ofrecen información objetiva y permiten disponer de alertas tempranas, basándose en **sistemas de medición, reconocimiento, e incentivos a la calidad docente**. Su gobernanza, se ve facilitada por una **estructura relativamente simple, con grandes centros que posibilitan el mejor alineamiento** con los objetivos, la descentralización de la acción y la dación de cuentas. Su cultura enfatiza el sentimiento de identidad institucional y la atención a las personas que trabajan en la institución.

En síntesis, según el análisis realizado, todas estas universidades que destacan en sus grupos de referencia muestran patrones de actuación que se pueden concretar en seis rasgos comunes:

1. **Posicionamiento estratégico.** En primer lugar, parten de un posicionamiento estratégico claro y consistente a largo plazo ampliamente compartido por sus miembros. En muchos casos, la estrategia docente está dirigida a facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje y la empleabilidad.
2. **Estructura organizativa.** Han logrado establecer una organización alineada con el posicionamiento deseado, con estructuras que persiguen un funcionamiento sencillo, eficaz y ágil, en el que la asignación de responsabilidades esté bien definido.
3. **Desarrollo de recursos.** En tercer lugar, destaca la proactividad de estas universidades para atraer talento y recursos económicos. Todas buscan un perfil de estudiante con talento y comprometido con el éxito, apostando por los posgrados de perfil internacional o de excelencia. Además, potencian las alianzas con instituciones o grupos de investigación para generar masa crítica con efecto multiplicador de los esfuerzos realizados. Incentivan la captación de financiación externa para diversificar sus fuentes de ingresos.
4. **Análisis y toma de decisiones.** Las universidades estudiadas se caracterizan por poseer un marcado enfoque analítico en la toma de decisiones, de forma que su gestión está fundamentada en criterios profesionales y documentada con información lo más objetiva posible.
5. **Gobernanza.** Estas universidades asumen que el papel de los equipos de gobierno es priorizar objetivos y consiguen alinear la actuación de los diferentes niveles jerárquicos con los fines perseguidos. Para ello, favorecen la transparencia y dación de cuentas, y potencian los

sistemas de medición y evaluación de resultados, elevando su capacidad crítica.

6. **Clima y cultura.** Por último, las universidades que destacan buscan generar un fuerte sentimiento de identidad entre los miembros de la comunidad universitaria para lograr que todos estén alineados con un posicionamiento que les reporta buen rendimiento.

Estos patrones de actuación compartidos por las universidades excelentes analizadas les permiten desarrollar de modo articulado las capacidades dinámicas necesarias para mantener un buen desempeño a lo largo del tiempo y adaptarse a unas condiciones cambiantes. Gracias a esas capacidades, estas universidades se encuentran mejor preparadas para detectar nuevas necesidades y desafíos de manera temprana, plantear alternativas para aprovechar las oportunidades y responder a las amenazas que les plantea el entorno.