

El profesor “orquesta”: docencia, investigación y gestión en el Área de Ciencia Política y de la Administración de la Facultad de Dirección y Gestión Pública de la Universidade de Vigo.

The “orchestra” professor: teaching, research and management in the Area of Political Science and Administration of the Faculty of Public Administration and Management of the University of Vigo.

Fernando Martínez Arribas

Universidade de Vigo

fernando.martinez@uvigo.gal

Bruno González Cacheda

Universidade de Vigo

bruno.gonzalez.cacheda@uvigo.gal

Resumen: La ponencia estudia los efectos en la carga de trabajo del profesorado a tiempo completo del Área de Ciencia Política y de la Administración adscrito a la Facultad de Dirección y Gestión Pública de la *Universidade de Vigo*, derivados de la implantación del grado virtual en el curso 2020/2021 que coexiste con la modalidad presencial del grado, y de la creación de una facultad propia para impartir los estudios del Grado en Dirección y Gestión Pública y del Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional. Para ello se han realizado cuestionarios al profesorado descrito a fin de evaluar los cambios que estos hechos han implicado en cuanto a la actividad docente, investigadora, de transferencia y de gestión.

Abstract: The paper studies the effects on the workload of full-time professors of the Area of Political Science and Administration attached to the Faculty of Public Management of the University of Vigo, derived from the implementation of the virtual degree in the 2020/2021 academic year that coexists with the face-to-face degree, and the creation of a faculty to teach the degree in Public Management and the Master in Public Management and Institutional Leadership. For this, questionnaires have been made to the teachers described in order to evaluate the changes that these events have involved in terms of teaching, research, transfer and management.

Nota biográfica de los autores:

Fernando Martínez Arribas

Doctor en Derecho Público y Teoría del Estado. Graduado en Ciencia Política y de la Administración y Licenciado en Derecho. Profesor Ayudante Doctor de la *Universidade de Vigo* y Profesor-Tutor en el Centro Asociado de la UNED de Lugo. Forma parte del grupo de innovación docente *Docencia Aberta_Open Teaching* y del grupo de investigación del Observatorio de Gobernanza G³ de la *Universidade de Vigo*.

Bruno González Cacheda

Doctor en Gobernanza e Innovación. Licenciado en Ciencias Políticas y de la Administración y Diplomado en Gestión y Administración Pública. Profesor Sustituto de la *Universidade de Vigo*. Forma parte del grupo de innovación docente *Docencia Aberta_Open Teaching* y del grupo de investigación del Observatorio de Gobernanza G³ de la *Universidade de Vigo*.

Palabras clave: gestión, docencia, virtualización, investigación, pasificación.

Keywords: management, teaching, e-learning, research, passification.

1. Introducción

En el marco del Grupo de Trabajo 9.4 del XVII Congreso de la Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA), relativo a la gobernanza y gestión académica en las universidades públicas españolas, los autores de esta ponencia hemos considerado merecedor de atención el proceso de implantación de una novedosa titulación (el grado virtual de Dirección y Gestión Pública de la *Universidade de Vigo*) y la creación de una facultad propia (la Facultad de Dirección y Gestión Pública) en la que se imparten dichos estudios.

En este sentido, el objetivo central de esta contribución consiste en analizar los efectos en el Personal Docente e Investigador (PDI) a tiempo completo del Área de Ciencia Política y de la Administración adscrito a la Facultad de Dirección y Gestión Pública de la *Universidade de Vigo*, de los dos hechos referidos y que han acontecido de forma prácticamente paralela: la implantación, desde el curso académico 2020/2021, de la modalidad virtual del Grado en Dirección y Gestión Pública, que termina su primera promoción en el presente curso 2023/2024; y la puesta en marcha de un centro específico en el que impartir esta titulación y el Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional, la nueva *Facultade de Dirección e Xestión Pública* situada en Pontevedra y creada por el Decreto 133/2022, de 7 de julio, de la Xunta de Galicia.

De forma concreta, trataremos de estudiar las consecuencias asociadas a los cambios descritos en la carga de trabajo del PDI en los ámbitos presencial y virtual de la docencia, la investigación, la transferencia y la gestión. Cambios que han de ser entendidos en un contexto en el que las universidades públicas ya no tienen la exclusividad como centro del conocimiento científico (la “pluri-versidad”), lo que a su vez puede convertirse en una oportunidad (Varela, 2021: 22), y en un momento donde la enseñanza virtual vive un importante desarrollo (impulsado de forma más rápida a raíz de la crisis del COVID-19). Así las cosas, la docencia virtual se combina con las universidades presenciales y, en ambos casos, con novedosas plataformas de interacción docente-alumnado producto de internet y de las TICs (las UPP-V resultado del modelo de hibridación expuesto por Varela).

El presente trabajo parte de una hipótesis inicial: la virtualización ha incrementado la carga de trabajo del PDI del Área de Ciencia Política y de la Administración, aumentado el nivel de dedicación por encima de la establecida en los Planes de Ordenación Docente. Al mismo tiempo, el PDI parece estar envuelto en una especie de “pasificación” de su actividad, actuando también como Personal de Administración y Servicios (PAS), algo relativamente común en las universidades de nuestro entorno pero que cobra en el caso analizado una dimensión adicional al producirse en el proceso de desarrollo de una facultad propia. Si a todo ello sumamos el trabajo de investigación y transferencia, podríamos hablar de la figura del “profesor orquesta” que mencionamos en el título.

Con el objeto de confirmar o refutar la hipótesis inicial, hemos utilizado un análisis combinado de tipo cuantitativo y cualitativo, diseñando un instrumento para la recogida de información consistente en la realización de cuestionarios al PDI. De esta forma, el trabajo de campo se

sustenta en cuestionarios enviados al profesorado contratado a tiempo completo adscrito al Área de Ciencia Política y de la Administración tanto en el Grado en Dirección y Gestión Pública (modalidades virtual y presencial) como en el Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional, analizándose y evaluándose ulteriormente las respuestas recibidas. Ámbito muestral relativamente pequeño, pues el cuadro de personal vigente en estos momentos arroja una cifra de únicamente siete profesores/as a tiempo completo que pertenecen al Área de Ciencia Política y de la Administración que tienen su docencia mayoritaria en la Facultad de Dirección y Gestión Pública¹.

2. Marco teórico

2.1. Los procesos de virtualización en la docencia universitaria

La creciente expansión de diversos instrumentos digitales vinculados a la prestación de los servicios públicos ha traído consigo un creciente interés académico respecto a las consecuencias sociales y administrativas asociadas a dicho proceso. La digitalización de los servicios públicos se ha intensificado de forma importante a partir de la pandemia por COVID-19 como resultado de las limitaciones a la movilidad y por la necesidad de mantener la distancia entre personas como medida preventiva para evitar la expansión del virus. A este respecto, en España, durante la primera ola y el confinamiento la administración pública sufrió un cierre total, a excepción de los servicios sanitarios, policiales, fuerzas armadas o bomberos. En opinión de Ramió (2021), este error simbólico e instrumental trató de ser compensado por parte de las administraciones públicas sustituyendo los trámites y servicios presenciales por los digitales.

En el ámbito educativo, la docencia presencial dejó paso a la virtual. En ese contexto la digitalización se implementó a través de directices y tutoriales orientados a la utilización efectiva de plataformas como Google Meet, Zoom o Microsoft Teams. Además, los contenidos hubieron de ser adaptados en tiempo récord a la nueva situación. Como señala Torrecillas (2020), con excepción de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), la oferta educativa *online* ha tenido como protagonistas centrales a centros de carácter privado como la *Universitat Oberta de Catalunya* (UOC), la Universidad Nacional Internacional de la Rioja (UNIR) o la Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA). Así, la experiencia de las universidades públicas españolas en el apartado de la docencia virtual cuando se declara la pandemia por COVID-19 era prácticamente nula:

“Ante la pandemia y la introducción obligada de las clases *online*, las universidades públicas españolas no tenían incorporado el factor experiencia en su *background*. De hecho, en términos porcentuales, solo el 3,45% de las universidades públicas impartían docencia no presencial en el curso 2018/2019, frente al 62,54 % de las universidades privadas” (Torrecillas, 2020: 2).

Superada la pandemia y tras la abrupta y forzada digitalización descrita en las líneas anteriores, diversos procesos y canales de comunicación digitales (destacando Moodle), fueron

¹ Conforme a la nomenclatura de la *Universidade de Vigo*, el Área de Ciencia Política y de la Administración de la Facultad de Dirección y Gestión Pública se integra en la unidad docente X11-A0070-P, compuesta en el curso académico 2023/2024 por doce profesores/as, siete a tiempo completo (PDI objeto de estudio, formado a su vez por seis profesores/as con vinculación permanente y uno consolidable), mientras que cinco estarían encuadrados en la categoría de “PDI temporal no consolidable”.

institucionalizados por las universidades públicas, dando lugar a un modelo híbrido (Varela, 2021; Chadwick, 2007), adquiriendo en la *Universidade de Vigo* un papel fundamental el llamado Campus Remoto, herramienta de teledocencia que reproducía la estructura física de la universidad presencial en el ámbito digital² y que tal como reflejan algunos trabajos “es un campus virtual pionero en Galicia y está siendo objeto de estudio y de análisis por parte de especialistas de todo el mundo” (Gómez, 2022: 11)³.

Sin embargo, y a pesar de los beneficios potenciales en términos de eficiencia de los canales digitales (Okunogbe y Santoro, 2023; Fasseeh *et al.*, 2022), la virtualización de la educación pública superior presenta diversas dificultades y retos de futuro. Así, debemos señalar la importancia del correcto desempeño y de las competencias y habilidades del profesorado para la correcta impartición de docencia en el ámbito digital (Pérez-López y Alzás, 2023; Rando, 2021). En relación con esta idea, Torrecillas (2020) señala el bajo nivel de capacidades innatas en el ámbito digital del PDI de las universidades en España. Este hecho, según la autora, podría guardar relación con la edad del profesorado. De este modo, según datos del Ministerio de Universidades, el 67% del profesorado se ubica en la franja que va de los 45 a los 64 años, con una edad media de 50 años. Además, según Pérez-López y Alzás (2023), el perfil en el desempeño y las competencias del profesorado de las universidades españolas alcanzaría un nivel intermedio, centrado en un uso mayoritario de instrumentos digitales que no requieren un alto dominio pedagógico y didáctico. Para Rando, las competencias asociadas al correcto desempeño docente en el ámbito virtual estarían relacionadas con cuatro componentes diferenciados, que exigirían un aprendizaje específico para cada uno de ellos:

“(1) el aula virtual, la cual es una adaptación del aula tradicional de clases con la inclusión de componentes tecnológicos avanzados; (2) la biblioteca, que es una extensión de la biblioteca tradicional con la capacidad de manejar altos volúmenes de información; (3) los tutores virtuales, quienes requieren las mismas competencias del docente tradicional y en adición un nuevo conjunto de competencias informacionales; y (4) el campus virtual, que es una extensión del campus universitario tradicional donde el estudiante puede acceder, a través de un ordenador con conexión a Internet, a los servicios administrativos y académicos de la universidad tales como: gestionar matrícula, realizar pagos, consultar calificaciones, solicitar el último informe de calificaciones, gestionar un documento de paz y salvo, entre otros” (Rando, 2021: 51).

En el contexto anteriormente descrito, la formación a lo largo del tiempo del profesorado aparece como un reto esencial para la mejora de la docencia de carácter virtual a través de la formación en TICs o en diversas competencias de carácter transversal que aparecen asociadas

² El Campus Remoto fue creado por la propia *Universidade de Vigo*, configurando aulas en directo que permitieron durante la pandemia impartir docencia en los mismos espacios físicos y horarios a los que acudía el alumnado presencial. Hoy en día su uso tanto para la docencia síncrona como asíncrona (a través de material grabado) es muy alto y no exclusivamente en el ámbito docente (reuniones de Consejos de Departamento o Juntas de Facultad siguen utilizando este formato), siendo el instrumento fundamental de relación entre el docente y el alumnado en la modalidad virtual del Grado en Dirección y Gestión Pública iniciada precisamente en el curso 2020/2021.

³ No obstante, el mismo estudio también pone de manifiesto que el instrumento virtual personalizado que supuso la creación del Campus Remoto, conllevó inicialmente mayores problemas de adaptación para los docentes de la *Universidade de Vigo*, al tener que emplear un modelo diferente al que mayoritariamente usaron el resto de las universidades españolas que, en general, acudieron a programas como Skype, Adobe, Zoom y todo tipo de plataformas ya existentes como Moodle, Google Meet o Microsoft Teams para adaptarse a la docencia virtual (Gómez, 2022: 10).

a la necesaria innovación didáctica orientada a la reformulación de los métodos de enseñanza del ámbito *offline* al virtual o híbrido. Por ello, la importancia de la formación para la transición a la modalidad virtual tiene su reflejo en una creciente inversión temporal que afecta a las clásicas funciones del docente:

“A las tradicionales tareas investigadoras, docentes y de gestión que habitualmente ocupan a los profesores universitarios, se une una cuarta y fundamental: su propia formación. No es suficiente con las competencias y conocimientos tradicionales, se adiciona un nuevo conjunto de competencias que el docente debe manejar y que se convierten así en nexo preciso a conjugar para lograr una docencia universitaria de calidad” (Rando, 2021: 51).

Por lo tanto, siguiendo a Rando (2021), cabe considerar la aparición de una nueva problemática asociada a la formación y a la adaptación de la función docente a las exigencias del espacio virtual. En este supuesto, cabrían dos alternativas, no necesariamente excluyentes, para sortear el impacto temporal derivado de la correcta adaptación del profesorado al ámbito digital: a) la reducción de la dedicación a las tareas de gestión e investigación; b) la reducción del tiempo libre y el aumento de la jornada laboral por encima de lo establecido legalmente.

De forma conexas, debemos señalar como la hiperconexión asociada a la digitalización puede invadir el tiempo de descanso del que dispone el PDI fuera de la jornada laboral. Como subraya Pérez-Campos (2019), la flexibilidad espacial y temporal asociada a la digitalización ha difuminado las fronteras entre la vida profesional y la laboral alargando el tiempo dedicado a actividades laborales más allá de los límites establecidos. Teniendo en cuenta que un 51% de la población activa española afirma haber respondido emails y llamadas telefónicas los fines de semana (Pérez-Campos, 2019), consideramos que esta nueva realidad sociolaboral puede estar erosionando la conciliación laboral y familiar y el derecho al descanso y a la desconexión de los trabajadores. Resulta obvio que las consecuencias señaladas serán más agudas en aquellos sectores laborales y empleos más digitalizados.

2.2. La gestión o gobernanza universitaria

No podemos empezar a hablar de gestión de las universidades sin referirnos a la autonomía universitaria dispuesta por el art. 27.10 de la Constitución Española, desarrollada actualmente en el art. 3 de la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario (LOSU). Este precepto establece hasta una veintena de ámbitos comprendidos en la referida autonomía, entre los que podemos citar

- “b) La elaboración de sus Estatutos, en el caso de las universidades públicas, y de sus normas de organización y funcionamiento, en el caso de las universidades privadas, así como de las demás normas de régimen interno.
- c) La determinación de su organización y estructuras, incluida la creación de organismos y entidades que actúen como apoyo para sus actividades.
- d) La elección, designación y remoción de las personas titulares de los correspondientes órganos de gobierno y de representación.
- e) La autonomía económica y financiera.
- f) La propuesta y determinación de la estructura y organización de la oferta de enseñanzas universitarias oficiales, así como de enseñanzas propias universitarias, incluida la formación a lo largo de la vida.

g) La elaboración y aprobación de planes de estudio conducentes a la obtención de títulos universitarios oficiales de Grado o de Máster Universitario, o que conduzcan a la obtención de títulos propios, así como la oferta de programas de Doctorado. [...]

j) La selección, formación y promoción del personal docente e investigador y personal técnico, de gestión y de administración y servicios, así como la determinación de las condiciones en que han de desarrollar sus actividades y las características de éstas”.

Por tanto, la autonomía universitaria va mucho más allá de la libertad de cátedra reconocida en el art. 20.1 de la Constitución, debiendo entenderse como expresión del autogobierno de las universidades, de autorregulación, de autonomía financiera y de capacidad para desarrollar una línea docente e investigadora propia (STC 44/2016, de 14 de marzo). Bien es verdad que

“los aspectos de carácter más propiamente organizativo y de financiación aparecen claramente desdibujados y debilitados, frente a la garantía estructural del contenido del derecho que se encuentra plenamente consolidada” (Arenilla, 2021: 23).

Es conforme a esa autonomía universitaria por la que se crea, como ya hemos mencionado con anterioridad, la Facultad de Dirección y Gestión Pública de la *Universidade de Vigo*, por medio del Decreto 133/2022, de 7 de julio, de la Xunta de Galicia⁴, que incide en la unidad estudios-centro y en la especificidad de la enseñanza virtual como elementos justificativos de su puesta en marcha⁵.

Así pues, actualmente en esta facultad se imparte el Grado en Dirección y Gestión Pública en dos modalidades (presencial y virtual) y el Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional, contando con 215 alumnas y alumnos y un cuadro de 38 PDI en el curso 2023/2024 con docencia mayoritaria en el centro. Y para la gestión o gobernanza de la facultad⁶, la *Universidade de Vigo* la ha dotado de una estructura compuesta por el decanato, dos vicedecanatos, una secretaría de la facultad, y la coordinación de las titulaciones impartidas

⁴ El Grado en Dirección y Gestión Pública (en modalidades presencial y semipresencial, pero no virtual y con otro plan de estudios) y el Máster existían antes de la creación oficial de la Facultad de Dirección y Gestión Pública en el año 2022, estando dichos estudios adscritos a la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación. En el año 2020, la Comisión académica del Grado y del Máster inició el proceso de creación de un centro propio, siendo tal petición aprobada tanto por la Junta de Facultad de Ciencias Sociales como por el Claustro Universitario y el Consejo de Gobierno de la *Universidade de Vigo*, formalizándose finalmente en el Decreto 133/2022 de la Xunta de Galicia.

⁵ El Decreto señala que “la creación de la Facultad de Dirección y Gestión Pública permitiría albergar las dos titulaciones que se están impartiendo actualmente en la Facultad de Ciencias Sociales, en sus modalidades presencial y virtual, que concentran en la Comunidad Autónoma gallega los estudios sobre gestión y administración pública y liderazgo institucional, fomentando su unidad y, simultáneamente, su idiosincrasia identificativa para los/las estudiantes que quieran formarse en dichas disciplinas. Igualmente conviene destacar que la implementación, absolutamente nueva en los estudios de grado del SUG [Sistema Universitario Gallego], de una modalidad exclusivamente virtual, requiere de una dirección, coordinación y gestión específicas que entronquen con su carácter diferencial y claramente identificativo”.

⁶ Ciertamente que aunque el término gestión todavía es muy habitual, resulta más apropiado hablar de gobernanza, entendida como conjunto de interacciones sociales y negociaciones constantes entre todas las organizaciones que forman parte de la red (Vallès, 2015: 426). Alcántara define a la gobernanza universitaria “como el conjunto de arreglos formales e informales que permiten a las Instituciones de Educación Superior tomar decisiones y realizar acciones”, distinguiendo entre gobernanza externa, relativa a las relaciones entre las instituciones individuales y los órganos que las supervisan; y la gobernanza interna, referida a las líneas de autoridad dentro de las instituciones (Alcántara, 2012).

en la misma⁷; funciones, todas ellas, desempeñadas por PDI adscrito a la Facultad de Dirección y Gestión Pública.

Conviene precisar que lo que se analizará en el presente caso es la actuación de los órganos unipersonales de la facultad. Por tanto, no se abordarán los órganos colegiados, ya sea a escala del conjunto de la *Universidad de Vigo* (Claustro, Consejo de Gobierno o Consejo Social) o a nivel del propio centro (Junta de Facultad de Dirección y Gestión Pública), ni tampoco los unipersonales no vinculados directamente al centro. Es decir, no vamos a analizar las actividades de gestión de órganos externos a la facultad (rector/a, vicerrectores/as), ni tampoco las correspondientes a otros planos (la gestión de los departamentos, a través de su dirección y secretaría)⁸. Tampoco será objeto de este trabajo abordar las concretas dinámicas de actuación de estos órganos unipersonales de la facultad, tradicionalmente percibidos con una amplia capacidad de actuación, aunque versen hoy en día sobre aspectos que pudieran ser considerados de escasa trascendencia institucional, lo que sería una prueba del marcado carácter burocrático de la universidad (Castro y Gairín, 2013: 21).

Las universidades cuentan con un aparato administrativo para cumplir sus objetivos, correspondiendo al PAS facilitar al PDI su cumplimiento⁹. No obstante, en cuanto al colectivo de los PAS como integrantes de una administración pública de tipo medial (en las universidades públicas), se han detectado diversos problemas, entre los que se constata

“una débil profesionalización de la administración universitaria debido, principalmente, a que los puestos de dirección administrativa están ocupados por PDI; a una plantilla en situación precaria, tanto por su elevada temporalidad como por la elevada provisionalidad en la ocupación de los puestos, especialmente los superiores; y porque estos presentan una proporción muy reducida sobre el conjunto de la plantilla. A esto hay que añadir la rigidez de las relaciones de puestos de trabajo; la estancamiento de las plantillas de las universidades de una misma comunidad autónoma; la falta de movilidad interadministrativa; y la insuficiente regulación de las relaciones laborales del PAS que prestan servicios en actividades concretas de investigación en la universidad”, así como “la escasa utilización de herramientas y procedimientos de gestión avanzada como la evaluación del rendimiento” (Arenilla, 2021: 30).

Pues bien, en el caso que ahora analizamos, al cuadro descrito debe sumarse que el equipo de dirección de la Facultad de Dirección y Gestión Pública cuenta únicamente con el apoyo de un PAS en tareas de secretaría del decanato exclusivamente un día a la semana en horario de mañana, lo que supone una *ratio* en este centro de 0,53 PAS cada 100 PDI, extraordinariamente alejada no sólo de la existente en las universidades que encabezan los principales rankings,

⁷ Conforme al art. 52 de la LOSU, la persona que ostente el decanato nombrará a los miembros del equipo de dirección de su centro de acuerdo con lo dispuesto en los estatutos de la universidad.

⁸ Estructura, gobierno y gestión de universidad y centro a partir de lo dispuesto en los estatutos de la *Universidad de Vigo* aprobados por Decreto 13/2019, de 24 de enero, y el reglamento de la Facultad de Dirección y Gestión Pública.

⁹ En el curso 2022/2023, las universidades españolas contaban con 236.539 efectivos, de los cuales 137.090 (58%) eran PDI y 67.912 (28,7%) PAS. El 13,3% restante sería considerado otro personal, como el contratado investigador, o el personal técnico de apoyo a la investigación, *Estadística de Personal de las Universidades (EPU)*, datos publicados el 22 de marzo de 2024. Disponible en <https://www.universidades.gob.es/estadisticas-de-personal-de-las-universidades/>

sino también de la *ratio* entre PDI y PAS en las universidades españolas y gallegas¹⁰. Por ello, a las tradicionales actividades de gestión asumidas por el PDI, hay que adicionar las que han de ser realizadas directamente por el PDI del centro¹¹.

Así, el cierto orden difuso que caracteriza la gestión universitaria se ve agravado cuando el PDI (y todavía más si hablamos del que realiza tareas de gestión en la Facultad de Dirección y Gestión Pública) se enfrenta de forma continuada a procesos dicotómicos en los que normalmente acaba prevaleciendo lo urgente (la gestión del día a día), quedando en un segundo plano la mejora de la docencia y de la investigación (Rodríguez *et al.*, 2015: 217).

3. Material y método

Para verificar la hipótesis de partida, hemos diseñado y ejecutado un cuestionario de carácter abierto. Las preguntas se dividieron en dos bloques: el primero, conformado por nueve cuestiones, se orientó a la recogida de información relativa a la modalidad virtual del Grado en Dirección y Gestión Pública; el segundo, articulado en base a seis preguntas, se centró en las actividades de gestión en la Facultad de Dirección y Gestión Pública.

El cuestionario ha sido enviado a través de correo electrónico a los siete PDI a tiempo completo del Área de Ciencia Política y de la Administración adscritos a la Facultad de Dirección y Gestión Pública de la *Universidade de Vigo*. De los siete cuestionarios enviados se obtuvieron siete respuestas, lo que supone el 100%. Del cuestionario implementado hemos extraído una serie de categorías que guiarán el análisis presentado en la sección de resultados y en el apartado de conclusiones. De esta forma, nos fijaremos con especial atención en los siguientes elementos relacionados con las dos dimensiones que articulan el presente trabajo: a) tiempo de preparación de la docencia virtual; b) tiempo dedicado a la formación específica en el ámbito digital; c) impacto de la docencia virtual en el tiempo libre; d) actividades de gestión vinculadas a la Facultad de Dirección y Gestión Pública realizadas por el PDI objeto de la muestra; e) dedicación temporal a tareas de gestión; f) delimitación de las tareas y funciones de gestión entre PDI y PAS.

Para analizar la información recogida se ha recurrido al análisis de contenido combinado de tipo cualitativo y cuantitativo. Estudio que ha sido realizado de forma independiente por dos investigadores con el objetivo de “descubrir la significación de un mensaje” a través “de un método que consiste en clasificar y/o codificar los diversos elementos de un mensaje en categorías con el fin de hacer aparecer de la mejor manera el sentido” (Gómez, 2000: 106).

A partir del análisis de contenido cualitativo pretendemos verificar la presencia de palabras y conceptos que nos permitan alcanzar los objetivos de la investigación. Por contra, el análisis

¹⁰ Conforme a los datos del curso 2022/2023, las universidades españolas tienen prácticamente un PAS por cada dos PDI (49,54%), estando la *Universidade de Vigo* ligerísimamente por encima de esa media: 1.712 PDI y 865 PAS, lo que da una proporción de 50,52 PAS cada 100 profesores. No obstante, la *Universidade de Vigo* es la universidad pública de Galicia con una *ratio* más baja entre PDI y PAS, más de cuatro puntos inferior a la existente en la *Universidade de Santiago de Compostela* (54,86%), y un punto y medio más baja a la de la *Universidade da Coruña* (52,03%), *Estadística de Personal de las Universidades (EPU)*, disponible en el enlace referido anteriormente.

¹¹ Dado que el PAS de apoyo al equipo de dirección solamente presta servicio en la facultad la mañana de los miércoles, la organización administrativa de actos, actividades, cursos o incluso el contacto con proveedores de material respecto de acciones que se vayan a desarrollar antes del miércoles de la siguiente semana, habrá de realizarse por el propio PDI; situación que todavía se agrava, como de hecho ha pasado, cuando un miércoles figura como festivo en el calendario laboral o académico.

de contenido cuantitativo nos permitirá establecer la frecuencia de las palabras y de las ideas asociadas a las distintas categorías, facilitando de este modo el establecimiento de las conclusiones del trabajo.

4. Resultados obtenidos

4.1. Los procesos de virtualización en la docencia universitaria

Para aumentar el conocimiento acerca del impacto relativo a la inversión temporal que la virtualización de la enseñanza universitaria puede traer consigo para el profesorado, en el presente subapartado analizaremos las respuestas emitidas por los docentes entrevistados siguiendo las categorías enunciadas en el epígrafe metodológico.

En primer lugar, observamos una abrumadora mayoría que vinculan la preparación de las clases virtuales con una mayor inversión temporal (71,4%). Sin embargo, debemos subrayar un importante matiz enunciado por varios de los docentes entrevistados: el peso de la carga temporal para la preparación de las clases tiende a ser decreciente en el tiempo, de forma que la mayor carga de trabajo y de inversión temporal se concentra en el período en el que se construye la materia y se crean los materiales adaptados a dicha modalidad. De esta forma, aunque la docencia virtual parece exigir una mayor inversión temporal en la preparación de una gama de recursos docentes y didácticos más variados, el paso del tiempo tiende a igualar este aspecto en ambas modalidades.

Más allá de la cuestión señalada en el anterior párrafo, la docencia virtual aparece asociada en segundo lugar a una serie de habilidades y competencias específicas que deben manejar los docentes en su día a día. Además de la ya referida elaboración de materiales específicos, la docencia digital exige, según se desprende de las respuestas al cuestionario, un seguimiento más individualizado del alumnado, un mayor control de la plataforma de teledocencia, la adaptación de las actividades de evaluación al entorno virtual o el dominio de estrategias y técnicas de motivación para fomentar la asistencia y mitigar el abandono.

Al hilo de las necesidades particulares para el éxito en la docencia virtual, en tercer lugar, debemos fijarnos en la relación entre formación específica para la docencia virtual y el tiempo dedicado a tal fin. En este aspecto, y aunque las horas empleadas varían de forma importante entre las distintas respuestas recopiladas, podemos afirmar que la adaptación de la docencia presencial al espacio virtual ha requerido de algún tipo de formación para el profesorado universitario. En concreto, podemos afirmar que la formación para la adquisición y la mejora de las competencias docentes ha ocupado al PDI objeto de la muestra una media 48,2 horas. En este sentido, no debemos pasar por alto que la *Facultade de Dirección e Xestión Pública* de la *Universidade de Vigo* oferta cursos formativos orientados a la docencia *online*. Este hecho no se puede desvincular de la constante necesidad de adaptación y reciclaje en un contexto altamente cambiante. Por lo tanto, los hallazgos relacionados con el plano formativo se sitúan en la línea de lo subrayado por Rando (2021): el aprendizaje y la adaptación continua aparecen en la actualidad como un elemento central para el correcto desempeño en el ámbito de la docencia virtual. Circunstancia que evidentemente tiene un coste en términos de inversión temporal, sumándose a las tradicionales tareas investigadoras, docentes y de gestión del profesorado universitario.

Por último, debemos fijar nuestra atención en el impacto de la virtualización de la enseñanza universitaria en la jornada laboral de los docentes como consecuencia del posible incremento

en la conexión digital asociada a esta tipología de enseñanza, y en general, a los empleos más digitalizados. A este respecto, y a la pregunta en la que se abordan los posibles cambios introducidos por la digitalización en el tiempo libre del profesorado (fin de semana, festivos o vacaciones), el 85,7% de las personas consultadas responde de forma afirmativa. Aunque con matices y variaciones de grado, la mayoría del profesorado advierte una menor desconexión del trabajo como consecuencia de la necesidad de hacer un seguimiento más personalizado e instantáneo de las tareas docentes en el entorno digital. De esta forma, el patrón común detectado aparece asociado a la aclaración de dudas o a la respuesta de correos electrónicos fuera de la jornada laboral. En relación con esta cuestión, una de las respuestas afirma lo siguiente: “a veces contesto incluso en fin de semana, ya que esto puede serle útil al alumnado de perfil profesional que a veces trabaja más en fin de semana. Así pueden continuar si tienen alguna duda”. Los datos presentados confirman la tendencia a la hiperconexión originada por la virtualización, eliminando la separación entre la vida personal y profesional y, en último término, alargando las actividades laborales más allá de lo estipulado legalmente (Pérez-Campos, 2019).

4.2. La gestión o gobernanza universitaria

Los cuestionados respondidos constatan que de los siete PDI a tiempo completo del Área de Ciencia Política y de la Administración, cinco realizan actividades de gestión directamente vinculadas a la Facultad de Dirección y Gestión Pública o a los estudios impartidos en ella: el decano, un vicedecano (con cometidos específicos en virtualización tanto en el Grado como en el Máster), el secretario del centro, el coordinador de Grado, y la coordinadora de Trabajos de Fin de Grado. Incluso, aunque no se compute a un profesor a tiempo completo que no tiene cargos de gestión en la facultad, pero que es miembro del Consejo de Gobierno de la universidad, observamos que el 71,4% del PDI a tiempo completo del Área realiza funciones de gestión ligadas al centro, que han de compatibilizar con sus tareas docentes e investigadoras. Es más, asumiendo el criterio establecido por la normativa de dedicación y reconocimientos docentes de la *Universidade de Vigo*¹², cuatro de los siete PDI a tiempo completo del área (el 57,1%) estarían incluidos en el epígrafe “R.1. Cargos Académicos”.

De igual modo, la totalidad del cuadro de profesorado perteneciente al Área de Ciencia Política y de la Administración (doce en el curso 2023/2024, en sus diferentes modalidades) supone el 31,6% del PDI con docencia mayoritaria en la Facultad de Dirección y Gestión Pública (treinta y ocho docentes en el mismo curso académico). Ahora bien, si observamos la normativa de reconocimientos docentes relativa a cargos académicos de la *Universidade de Vigo* que acabamos de señalar, el decano, un vicedecano, el secretario y la coordinación del Grado y Máster corresponden en estos momentos a profesorado del área; es decir, el 83,3% de estas funciones académicas se desempeñan por PDI vinculado al Área de Ciencia Política y de la Administración (en este caso, todos ellos a tiempo completo)¹³. Incluso si se incluyen otras

¹² Aprobada en Consejo de Gobierno de la *Universidade de Vigo* de 1 de febrero de 2022, modificada en los Consejos de Gobierno de 28 de julio de 2022, 2 de marzo de 2023, 30 de octubre de 2023 y 22 de noviembre de 2023. No obstante, la consideración de la coordinación de Grado o Máster como cargo académico se entiende más en la dimensión *ad intra*, siendo más controvertida en su sentido *ad extra*. Si únicamente computamos como integrantes del equipo de dirección al PDI que ocupa el decanato, vicedecanatos y secretaría del centro, puede verse como el 42,9% del profesorado a tiempo completo del Área de Ciencia Política y de la Administración estaría desempeñando actualmente alguno de estos puestos.

¹³ Si dejamos fuera a la coordinación de Grado y Máster, el 75% del equipo de dirección de la Facultad de Dirección y Gestión Pública pertenecería al Área de Ciencia Política y de la Administración.

figuras de relevancia para el funcionamiento del centro, más allá de que no hayan sido consideradas *sensu stricto* cargos académicos, como la coordinadora de Trabajos de Fin de Grado, el coordinador de prácticas o la coordinadora del plan de acción tutorial, el 66,7% de las acciones de gestión de la facultad se desempeñan a día de hoy por PDI del Área de Ciencia Política y de la Administración.

Lejos de que esta aparente sobrerrepresentación en la gestión diaria haya supuesto problemas con otros departamentos o áreas, los hechos constatan lo contrario: la elección del actual equipo decanal obtuvo un respaldo prácticamente unánime de la Junta de Facultad. Y ello nos permite llegar a otro de los aspectos que consideramos relevantes: las actividades de gestión en la facultad inciden en la capacidad para el desarrollo de actividades investigadoras, como reflejan los cuestionarios contestados. Así, todas las respuestas recibidas sobre esta cuestión¹⁴, excepto una, constatan que las horas dedicadas a tareas de gestión superan a las destinadas a investigación y transferencia, y la única respuesta disonante corresponde precisamente al PDI que manifiesta no tener ningún cargo de gestión en la Facultad de Dirección y Gestión Pública¹⁵. Es más, solamente en dos de las contestaciones obtenidas las tareas docentes suponían más tiempo del dedicado a funciones de gestión.

De igual modo, la totalidad de los cargos académicos (conforme a la normativa de reconocimientos ya señalada) adscritos al Área de Ciencia Política y de la Administración, inciden en que la creación del centro conllevó un enorme incremento del tiempo dedicado a la gestión, que en los casos del decano, vicedecano y del secretario supuso respectivamente un aumento del 80%, 40% y 30% sobre lo destinado a estas tareas antes de la puesta en marcha de la Facultad de Dirección y Gestión Pública. Tasas de incremento que, como reflejan dos respuestas, implicaron la reducción del tiempo dedicado a investigación y transferencia (28,6%); por su parte, dentro de las contestaciones que afirman mantener el tiempo dedicado a investigación y transferencia, una señala expresamente que esto se hizo a costa del tiempo de ocio.

En este sentido, una de las cuestiones en que merece la pena detenerse es en si los procesos de digitalización han mejorado o facilitado el trabajo de gestión en el día a día. Una de las respuestas recibidas incide singularmente en que “la digitalización lleva aperajada la asunción de nuevas funciones administrativas por parte del PDI. Esto genera una cada vez mayor pasificación del profesorado redundando negativamente en su rendimiento docente e investigador”, mientras que otra recalca “el deficiente diseño de modelos de digitalización de los procesos de gestión académica y docentes”. Lejos de ser respuestas aisladas, otras tres contestaciones inciden en el incremento de la carga de trabajo que supone la digitalización y otra remarca que supone la reiteración o repetición de procesos. Solamente se produce una respuesta que admite que “se está mejorando”, aunque a continuación señale problemas derivados de la falta de asertividad o la servucción, producto de la posición subordinada del usuario en la implementación de dichos procesos de digitalización.

De esta forma, llegamos a otra cuestión capital, derivada de la falta de una adecuada delimitación de las funciones de gestión entre el PDI y el PAS, circunstancia sobre la que las

¹⁴ De las siete contestaciones obtenidas, en una no se cuantifica el tiempo dedicado a actividades docentes, de investigación y transferencia, y de gestión.

¹⁵ No obstante, este mismo profesor reconoce que dedica el 25% de su tiempo a cuestiones vinculadas con la gestión.

respuestas recibidas muestran un consenso prácticamente general: en seis de los siete casos se considera que no hay una delimitación precisa de funciones entre ambos colectivos, y en el restante se señala que “falta proactividad en el ejercicio por parte del PAS”.

Falta de delimitación entre las funciones de PDI y PAS ya señalada por Arenilla, que pone el foco en que el sistema produce una proliferación de cargos académicos que pueden interferir con los puestos profesionales de la administración universitaria, singularmente con los pertenecientes al personal de los grupos superiores de clasificación, lo que a su vez supone relegar la función docente (Arenilla, 2021: 33). Y, en paralelo, el PDI se va abocado a realizar tareas de administración, ya sea porque hay menos PAS de los que harían falta para desempeñar tales funciones, o porque no han recibido suficiente formación para ello.

5. Conclusiones

Las principales hallazgos vinculados a la virtualización de la educación superior son:

- El 71,4% del profesorado afirma invertir más tiempo en la preparación e impartición de la docencia virtual. Sin embargo, debemos advertir que el peso de la carga temporal para la preparación de las clases tiende a ser decreciente a nivel temporal.
- El correcto desempeño de la docencia en el ámbito virtual exige habilidades y competencias específicas como la elaboración de materiales específicos, el seguimiento individualizado del alumnado, un mayor control de la plataforma de teledocencia, la adaptación de las actividades de evaluación al entorno virtual o el dominio de estrategias y técnicas de motivación para fomentar la asistencia y mitigar el abandono. A este respecto, la formación específica se ha vuelto imprescindible. Este hecho ha supuesto una inversión temporal que ha ocupado una media de 48,2 horas anuales. Así, la formación y adaptación continua aparece como un elemento ineludible y añadido a las tradicionales funciones de docencia, investigación y gestión.
- La virtualización de la enseñanza aparece asociada a la extensión de la jornada laboral más allá de las horas determinadas legalmente. El 85,7% del profesorado consultado afirma responder correos y resolver dudas en fines de semana, festivos o vacaciones. De esta forma, la hiperconexión asociada a la virtualización parece estar borrando las fronteras entre los ámbitos profesional y personal.

En cuanto a los aspectos ligados a la gestión, la muestra analizada constata que:

- El 57,1% del PDI a tiempo completo del Área de Ciencia Política y de la Administración adscrito a la Facultad de Dirección y Gestión Pública de la *Universidade de Vigo* tiene la consideración de cargo académico en el centro referido, conforme a la normativa de reconocimientos docentes de la *Universidade de Vigo*; por su parte, el 42,9% del referido PDI ocuparía puestos de dirección (decano, vicedecano y secretario).
- El 83,3% de los cargos académicos de la Facultad de Dirección y Gestión Pública, así considerados conforme a la normativa de reconocimientos docentes, se desempeñan por PDI vinculado al Área de Ciencia Política y de la Administración, que se corresponden con el 66,7% de las tareas de gestión y el 75% del equipo de dirección del centro.

- Existe una percepción ampliamente mayoritaria (85,7%) según la que los procesos de digitalización, más allá de mejoras aparentes, no han facilitado el trabajo de gestión en el día a día.
- El tiempo dedicado a la gestión es muy superior al destinado a la investigación en cinco de los siete PDI objeto de la muestra (71,4%) y la docencia (incluyendo la preparación de clases o seminarios y la evaluación de actividades) únicamente supone más tiempo que la gestión en dos de las respuestas recibidas (28,6%).
- La puesta en marcha de la nueva Facultad de Dirección y Gestión Pública supuso un enorme incremento (de hasta el 80% en algún caso) del tiempo dedicado a gestión.
- La creación de la facultad no se ha traducido en un incremento del tiempo destinado a investigación por parte del PDI analizado, que se ha visto reducido o, en el mejor de los casos, se mantiene a costa del tiempo de descanso del PDI.
- Las funciones de gestión entre PDI y PAS no están bien delimitadas y en el caso estudiado tienen una singularidad adicional, derivada del escaso PAS adscrito al centro en funciones de apoyo al equipo de dirección. Por eso, conviene recordar lo dicho por Vallespín, al urgir “una estrecha colaboración entre un PDI dedicado a la docencia, investigación y transferencia y un PAS técnico bien formado y cualificado, llamado a darle al profesorado universitario el soporte administrativo que hoy pueda precisar” a fin de impulsar la “desburocratización” del ámbito universitario (Vallespín, 2022).

6. Bibliografía

Alcántara, Armando. 2012. “Gobernanza, gobierno y gobernabilidad en la educación superior”, en B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.), *Gobernabilidad y gobernanza en los albores del Siglo XXI y reflexiones sobre el México contemporáneo*, Toluca, México: UNAM-IIS/IAP AC.

Arenilla, Manuel. 2021. “La necesaria reforma de la universidad española”, *Revista de Derecho Político*, 110, 13-46.

Castro, Diego y Joaquín Gairín. 2013. “Retos en la gobernanza de las universidades españolas”, *Perspectiva educacional*, 52 (1): 4-30.

Chadwick, Andrew. 2007. “Digital network repertoires and organizational hybridity”, *Political Communication*, 24 (3), 283-301.

Fasseeh, Ahmad, Sarah Saragih, Noha Hayek, Sasha Brodovska, Adham Ismail, Amr ElShalakani, Sherif Abaza, George Obeng, David Ameyaw y Zoltan Kalo. 2022. “Impact of health technology assessment implementation with a special focus on middle-income countries”, *Health Policy and Technology*, 11 (4), 100688.

Gómez, Concepción. 2022. “COVID-19 y teledocencia universitaria en España. El caso práctico de las titulaciones de periodismo y comunicación”, *Innovación Educativa*, 32.

Gómez, Miguel Ángel. 2000. “Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: Definición, clasificación y metodología”, *Revista de Ciencias humanas*, 20 (1), 103-113.

Okunogbe, Oyebola y Fabrizio Santoro. 2023. “The Promise and Limitations of Information Technology for Tax Mobilization”, *The World Bank Research Observer*, 38 (2), 295-324.

- Pérez-Campos, Ana. 2019. “La desconexión digital en España: ¿un nuevo derecho laboral?”, *Anuario jurídico y económico escurialense*, (52), 101-124.
- Pérez-López, Eva y Teresa Alzás. (2023). “La competencia digital y el uso de herramientas tecnológicas en el profesorado universitario”, *Revista de Estilos de Aprendizaje*, 16 (31), 69-81.
- Ramió, Carles. 2021. “¿Cómo ha respondido la administración pública a las necesidades ciudadanas durante la pandemia de la Covid-19?: diagnóstico y propuestas de mejora”, San-Sebastián: Universidad del País Vasco.
- Rando, Esther. 2021. “La necesaria formación del profesorado universitario ante la docencia virtual”, *Revista Jurídica de Investigación e Innovación Educativa (REJIE Nueva Época)*, 24, 47-56.
- Rodríguez, Josefa, Josué Artiles y Victoria Aguiar. 2015. “La gestión universitaria: dificultades en el desempeño del cargo y necesidades de formación”, *Revista de docencia universitaria*, 13 (3), 213-231.
- Torrecillas, Celia. 2020. “El reto de la docencia online para las universidades públicas españolas ante la pandemia del Covid-19”, Madrid: Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI).
- Vallès, Josep M. y Salvador Martí. 2015. *Ciencia Política. Un manual*. Barcelona: Ariel.
- Vallespín, David. 2022. “La «burrocratización» de la universidad: una paradoja en un mundo digital”, *El blog de Studio XXI*.
- Varela, Enrique. 2021. *¿Universidades híbridas? De las universidades públicas presenciales a las universidades públicas presenciales-virtuales en el mundo del coronavirus*, Vigo: Universidade de Vigo.