

## Formas Exitosas de Gobierno de las Universidades: un Reto para el Mundo Ibérico-Americano



Un reciente ensayo publicado en el Reino Unido anunció una próxima “avalancha” para describir los cambios radicales a que se está enfrentando la educación superior en muchas partes del mundo. [1] Dentro de los factores de ruptura que transforman radicalmente el entorno en el cual operan las instituciones de educación superior se encuentran innovaciones tecnológicas, como las clases “al revés” (*flipped classroom*—usando las aulas tecnológicas de aprendizaje interactivo—y los MOOCS (*Mass Online Open Courses*) llegando a cientos de miles de estudiantes a través del mundo entero, las nuevas formas de competencia por parte de los nuevos proveedores de educación superior, como las universidades con fines de lucro y las universidades corporativas, y las nuevas modalidades de rendición de cuentas como los rankings internacionales que proponen medidas cuantitativas para comparar el desempeño de las universidades. A pesar de sus defectos metodológicos, los rankings son el primer instrumento que ha permitido identificar a las universidades más sobresalientes del mundo de manera objetiva y analizar los factores que explican sus buenos resultados. Entre otros, han facilitado el reconocimiento de la gobernanza—definida como el conjunto de estructuras, procesos y actividades involucrados en planear y orientar a las instituciones y a los agentes que trabajan en el sistema de educación superior—como uno de los determinantes clave del desempeño de las universidades.

Conscientes de la importancia de un buen gobierno universitario para un desempeño favorable de su sistema de educación superior, muchos países han emprendido significativas reformas para modernizar el marco regulatorio en el cual operan sus instituciones de educación superior. La tendencia general ha sido pasar de un modelo de control centralizado a un sistema descentralizado de relación del Estado con sus universidades, dándoles más autonomía. De esta manera, el Estado genera el contexto apropiado para el desarrollo de una cultura de autonomía de las instituciones de educación superior que se caracteriza, entre otros, por la presencia de una junta directiva independiente de la universidad y del gobierno con miembros externos, el nombramiento del equipo de liderazgo de acuerdo a criterios profesionales, la capacidad de establecer políticas ágiles de manejo de los recursos humanos en torno a la contratación y retención del personal, así como a la determinación de los salarios.

En gran contraste con las tendencias internacionales de reformas de los modelos de gobernanza de las universidades, el mundo ibero-americano no sobresale positivamente en esta área. Al contrario, sus universidades parecen sufrir de limitaciones importantes por sus características tradicionales de gobierno universitario corporativo y populista, como se puede percibir tanto en España como en América latina. En el primer caso, se observa la ausencia de universidades de excelencia y la baja producción científica del país, como le señala un reciente estudio pedido por el gobierno español a un grupo de destacados académicos. [2] En el último ranking de Shanghai (2013), ninguna universidad española aparece entre las primeras 200 universidades del mundo, mientras muchos otros países europeos grandes como el Reino Unido, Francia o Alemania y pequeños como Suiza, Dinamarca o Suecia, están incluidos.

*De especial importancia en la mejora del sistema universitario público español son el sistema y los órganos de gobierno de las universidades así como el procedimiento de selección de los cargos directivos (rector, decanos, etc.). La realidad es que el actual gobierno de las universidades favorece que los colectivos que las integran, parte interesada y decisoria a la vez, impongan sus intereses inmediatos por encima de la excelencia académica, que es lo que necesita la sociedad... con frecuencia los procesos de decisión están teñidos de corporativismo... y, siempre, son demasiado largos, complejos y plagados de burocracia e ineficiencias (Informe de la Comisión, página 12).*

En el segundo caso, aunque América latina tiene el 8,5% de la población del mundo y produce el 8,7% del PIB mundial, las universidades de la región representan solamente el 2,2% de las 500 universidades en el ranking de Shanghai, menos del 1,5% de las 400 universidades del ranking de *Times Higher Education*, y el 2,6% de las 500 universidades en el ranking bibliométrico de Leiden. Se pueden contrastar, en particular, los malos resultados de Brasil y México (respectivamente sexta y décima cuarta economías del mundo) con los impresionantes logros de pequeños países como Israel, con tres universidades entre las mejores cien del mundo según el ranking de Shanghai, u Holanda con dos universidades. En este caso también se pueden atribuir estos malos resultados a la falta de liderazgo de alta calidad y a una plataforma política interna populista que no permite emprender reformas.[3]

Como lo observó recientemente el Primer Ministro de la provincia canadiense de Ontario: “en el largo plazo la fuente principal de ventaja comparativa para el progreso económico de los países no será tanto el acceso al capital o la disponibilidad de recursos naturales sino el talento de su población”. Esta convicción se refleja claramente en la prioridad que las naciones de Asia del Este y los países Escandinavos le han dado al desarrollo de su sistema de educación en todos niveles. En cambio, España, como casi todos los países de América latina, todavía no ha logrado poner los recursos humanos en el centro de sus esfuerzos de crecimiento económico y de transformación social. La presente crisis

económica y financiera hace aun más difícil la mirada hacia el largo plazo que requiere la inversión en la educación superior.

Así que el principal reto para las autoridades de los países ibero-americanos es encontrar un nuevo camino que permita incentivar a su sistema de educación superior para ser más innovador y más ágil sin sacrificar los aspectos claves de bien público y libertad académica.

Emprender verdaderas reformas será posible solamente si se logra construir un consenso nacional sobre la urgencia de emprender reformas y sobre los aspectos prioritarios de gobernanza para darle un salto cuantitativo y cualitativo al sistema de educación superior. En un reciente artículo, la revista británica *The Economist* planteó el concepto de “emprender reformas a la danesa” (“*let’s go Denmark*”) para describir la cultura de transigencias negociadas y el modo de cambio político equilibrado, audaz y consensuado al mismo tiempo, que ha permitido la transformación exitosa de los países de Europa del Norte en economías dinámicas basadas en el conocimiento sin perder su carácter de sociedad armónica y solidaria con un alto grado de cohesión e inclusión social. Así que quizás el desafío más grande para España y los países de América latina sea emprender una reforma de fondo de la educación superior concebida y aceptada como política del Estado a lo largo plazo, no preparada e identificada como la reforma de un gobierno en particular limitada por el horizonte electoral clásico de corto plazo. Únicamente de esta manera pueden estos países aspirar a un desempeño mayor de su sistema de educación superior y un impacto fuerte en el desarrollo económico y social, al igual que los países de otras partes del mundo que han apostado por el desarrollo basado en el conocimiento.

*Jamil Salmi*

*Experto internacional en educación superior*