

Con el apoyo de:

Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga  
Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco  
Universidad Nacional de Trujillo  
Universidad Nacional San Agustín (Arequipa)  
Universidad Nacional del Altiplano (Puno)  
Universidad Nacional de Ingeniería  
Universidad Nacional Agraria La Molina  
Universidad Nacional del Centro del Perú  
Universidad Nacional de Piura  
Universidad Nacional de la Amazonía Peruana  
Universidad Nacional de Educación Enriquez Guzmán y Valle



ISBN: 978-612-47394-0-8

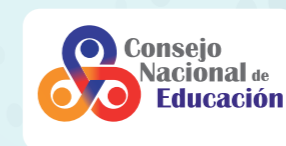


¿Hacia dónde va la UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA? Experiencias de gestión 2000 - 2010



# ¿Hacia dónde va la UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA?

Experiencias de gestión  
2000 - 2010









¿Hacia dónde va la universidad latinoamericana?  
Experiencias de gestión 2000-2010

Lima, marzo de 2017



**¿Hacia dónde va la universidad latinoamericana?  
Experiencias de gestión 2000 – 2010**

**Consejo Nacional de Educación**

**Presidente**

Hugo Díaz Díaz

**Comisión de Educación Superior**

Manuel Burga Díaz (coordinador)

Efraín Gonzales de Olarte

Fabiola León-Velarde

Mario Rivera Orams

Ramón Barúa Alzamora

Gustavo Yamada Fukusaki

**Secretaría Ejecutiva**

Mariella Bazán Maccera

**Asesora de la Comisión de Educación Superior**

Elsa La Jara Gómez

**Editado por**

Ministerio de Educación

Consejo Nacional de Educación

Av. San Felipe, Jesús María - Lima, Perú

Teléfono: 615-5966

**Cuidado de Edición**

Oficina de Comunicaciones

Consejo Nacional de Educación

**Impresión**

Grupo Empresa Perú S.A.C.

Jr. Ica 311 - Cercado de Lima

Tiraje: 1,000 ejemplares

Marzo, 2017

Este documento puede ser reproducido por cualquier método con propósitos educativos y para la difusión y el debate, siempre y cuando se cite la fuente de la información.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2017 - 02921

ISBN: 978-612-47394-0-8

Impreso en Perú / Printed in Peru

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN Manuel Burga Díaz	7
INTRODUCCIÓN <i>Un camino hacia la excelencia</i> Flavio Figallo Rivadeneyra	9
<b>1. EXPERIENCIAS DE GESTIÓN</b>	13
BRASIL: Adnei Melges de Andrade, <i>La Universidad de São Paulo en el sistema de enseñanza superior en Brasil. Internacionalización</i>	15
COLOMBIA: Marco Palacios Rozo, <i>Gobernanza moderna y gestión de calidad: premisas y alcances de la reforma académica en la universidad pública latinoamericana: el caso de la Universidad Nacional de Colombia</i>	27
CHILE: Luis A. Riveros Cornejo, <i>Libertad de cátedra y pensamiento crítico, el rol de la universidad pública</i>	35
MÉXICO: Juan Ramón de la Fuente, <i>Las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: globalización y calidad</i>	63
PERÚ: Manuel Burga Díaz, <i>Universidad abierta al futuro. Una experiencia de gestión, 2001-2006</i>	69
<b>2. RELATORÍA GENERAL</b>	85
a. Primera jornada: el seminario	89
b. Segunda jornada: los talleres	103
<b>3. CONCLUSIONES</b>	109
<b>4. RECOMENDACIONES</b>	115
<b>5. ANEXO</b>	119
<b>EXPOSITORES</b>	127
<b>SIGLAS USADAS</b>	129



## PRESENTACIÓN

El Consejo Nacional de Educación, órgano consultivo del Ministerio de Educación, a través de su Comisión de Educación Superior, decidió que la coyuntura en nuestro país era oportuna para reunir, escuchar y confrontar —de ser posible— las experiencias de gestión de cinco exrectores de importantes universidades latinoamericanas: la Universidad de São Paulo (Brasil), la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Chile, la Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, todas ellas públicas. Los invitamos a responder a la siguiente pregunta, ¿hacia dónde va la universidad latinoamericana?, a través de sus experiencias de gestión en el período 2000-2010.

El criterio de selección fue convocar a exrectores de universidades que ocupen actualmente puestos destacados en los *rankings* internacionales. Este seminario taller internacional se desarrolló los días 13 y 14 de julio de 2016. En él participaron rectores de nuestras universidades públicas como comentaristas de los expositores visitantes. Asimismo, el día final se organizaron cuatro talleres conducidos por los rectores visitantes e integrados por rectores, vicerrectores y jefes de planificación de todas nuestras universidades públicas que asistieron a este certamen. Les ofrecimos la oportunidad de interpelar a los visitantes y también el espacio para confrontarse ellos mismos.

Así, en la intimidad que permiten los talleres, surgieron como temas de debate los mitos, metáforas y realidades más destacadas que circulan sobre la universidad en América Latina y en nuestro país. El mito acerca de que la universidad pública es generalmente de mala calidad, por su escaso presupuesto, su débil gobernanza, su intensa politización y por congregarse a estudiantes exclusivamente de sectores sociales de bajos recursos —que podría ser válido en el Perú—, apareció con toda nitidez. Los debates demostraron, además, que las mejores universidades latinoamericanas eran públicas, considerando las tablas internacionales de clasificación. Otro mito que se pulverizó, para sorpresa de los visitantes, fue cuando se indicó y sustentó que dos universidades peruanas privadas, a diferencia de lo que sucede en otros países de América Latina, se caracterizan por la calidad de sus programas de investigación y las publicaciones de sus docentes investigadores.

El mito de los presupuestos escasos de las universidades públicas peruanas parece haber surgido en las cinco últimas décadas como consecuencia de una causalidad muy compleja. Ello las condujo a incrementar sus recursos propios para completar sus presupuestos anuales y a alejarse de sus prioritarias actividades docentes y de investigación. No obstante, cuando los rectores peruanos indicaron que los presupuestos ejecutados anuales corresponden muy a menudo al 70 u 80% de los presupuestos de apertura asignados por el Estado, los invitados coincidieron en que había que revisar este mito. Más aún, cuando los rectores de las universidades peruanas ubicadas en regiones mineras aludieron a los considerables montos depositados en sus cuentas institucionales como ingreso por concepto de canon, este mito casi se desvaneció.

La metáfora de que la antigüedad es calidad se dejó de lado cuando se constató que las dos más importantes universidades brasileñas, bien ubicadas en los *rankings*, recién se fundaron en los años 1922 (Universidad Federal de Río de Janeiro) y 1934 (Universidad de São Paulo). Igualmente, la de Chile fue creada en 1842; solamente la Universidad Nacional Autónoma de México se fundó en 1551, pero los docentes de esta institución más bien se identifican con su fundación moderna en 1810, porque este año Justo Sierra reabrió este centro de estudios.

Otra metáfora que parece no corresponder con la realidad es que a las universidades públicas solo asisten los jóvenes más talentosos de los sectores menos afortunados. Brasil, Chile, Colombia y México casi muestran lo contrario; numerosos egresados de la escuela privada optan por la universidad pública como una opción racional.

También se identificaron realidades que las encontramos en todas las regiones latinoamericanas. Así, por ejemplo, la expansión de la cobertura en detrimento de la calidad en toda la educación, sea pública o privada, universitaria o de institutos técnicos superiores. Esta expansión de la cobertura se ha acelerado gracias a la multiplicación de las universidades privadas en Brasil, Colombia, Chile y en menor medida en México. Todos coincidieron, en consecuencia, en el peligro de la mercantilización de los servicios educativos en menoscabo de la educación como bien público de calidad.

Una realidad, con diferentes magnitudes, es el limitado aporte del Estado. Ello es urgente y necesario corregir, pues vivimos en una época en que la riqueza de las naciones no solamente se mide por su producto bruto interno, sino también por el aporte de la investigación y el conocimiento al desarrollo del país.

Entonces, ¿cómo enfrentar el actual mundo globalizado? ¿Qué importancia tienen las tecnologías de la información y comunicación, la infraestructura, los equipamientos y las bibliotecas en la construcción de universidades de jerarquía mundial? ¿La inversión anual por estudiante es determinante de la calidad educativa? ¿Cómo ofrecer una formación profesional competitiva para egresados que van a migrar y cómo desarrollar investigaciones que sirvan a cada uno de los países y al mundo en general? La respuesta fue unánime: con mejores profesores que permitan poner en valor los presupuestos, la infraestructura, los equipamientos y las bibliotecas. Hubo unanimidad en considerar que el docente es la pieza maestra en la construcción de universidades de rango mundial, útiles para las personas, naciones, regiones y el mundo entero.

Expresamos nuestro agradecimiento a los amigos exrectores que se dieron el trabajo de visitarnos, escribir sus ponencias, presentarlas y conducir los talleres. Igualmente a los rectores, vicerrectores, funcionarios de las universidades públicas peruanas que asistieron a estos dos días de trabajo como comentaristas de los expositores, relatores o ágiles animadores de los talleres. Nuestro agradecimiento a Procalidad que financió el trabajo de los visitantes extranjeros. Asimismo, al Ministerio de Educación y a su Dirección General de Educación Superior-DIGESU por el importante aporte organizativo a este evento. Finalmente, a los consejeros y a todo el personal técnico del Consejo Nacional de Educación que hicieron posible que todos los participantes en este foro se sintieran cómodos y calurosamente acogidos.

*Manuel Burga*

Coordinador de la Comisión de Educación Superior - CNE

# INTRODUCCIÓN

## Un camino hacia la excelencia

*Flavio Figallo Rivadeneyra*

Con la promulgación de la Ley Universitaria 30220, en julio de 2014, el Ministerio de Educación (MINEDU), en cumplimiento de un mandato constitucional, asumió el rol de ente rector de la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, luego de 30 años de una fallida autorregulación. Con este fin, se han desplegado esfuerzos sin precedentes para consolidar una reforma universitaria que permita que los jóvenes, al término de sus estudios, puedan convertirse en personas responsables, ciudadanos del presente y profesionales competentes comprometidos con el desarrollo del país.

Así, buscamos superar los serios problemas que afectan a la universidad peruana; entre ellos, un crecimiento exagerado de la oferta, no acompañado de los necesarios estándares básicos de calidad; una gestión presupuestaria de sus autoridades que no alcanza los niveles de ejecución esperados; la escasa investigación que nos coloca en los últimos lugares de América Latina; la situación de sus docentes con los salarios más bajos de la región y, finalmente, una baja empleabilidad de los egresados.

En cuanto al crecimiento de la oferta, en los últimos 20 años —sobre todo a partir del Decreto Legislativo 882 que legalizó el lucro en la educación en 1996— el número de universidades privadas aumentó en 187% y las públicas en un 82%. Un crecimiento que indudablemente extendió la cobertura, pero que descuidó la calidad.

En lo referido a la gestión presupuestaria, en el año 2015 las universidades públicas no ejecutaron S/ 1.217.641.040, lo que representó el 27% del presupuesto total que se les asignó. Asimismo, el canon no ejecutado en ese mismo año equivale al presupuesto anual de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En consecuencia, es urgente mejorar la gestión universitaria para hacer un uso eficiente de los recursos públicos.

Respecto a la investigación, entre 1996 y 2013 nuestro país ha producido 0,03% de las investigaciones a escala mundial. Estas cifras se vuelven dramáticas si las comparamos con países de la región,

como Argentina y Brasil con cifras de investigación 12 y 50 veces mayores que las de Perú, respectivamente. Sin duda, cifras alarmantes, sobre todo si se considera que las universidades que más investigan en América Latina son públicas, a excepción de Perú y Ecuador.

Sobre la situación de los 21.261 docentes en universidades públicas, solo el 45% cuenta con estudios de posgrado registrados en la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). Asimismo, el 43% de los docentes con dedicación exclusiva de la universidad pública gana menos de S/ 3100 (US\$ 945). Así, este es un problema desatendido por décadas que requiere una solución integral. Finalmente, la situación de los egresados universitarios es muy preocupante, pues el 28% está subempleado. Jóvenes que invirtieron tiempo y dinero, que al cabo de cinco años, aproximadamente, ven frustrados sus sueños.

Es necesario superar esta situación mediante una reforma que coloque a los estudiantes en el centro del sistema. Ese es el compromiso formal del Estado, garantizar una educación de calidad que forme a los jóvenes como ciudadanos y profesionales de alta productividad; para ello es necesario un cambio profundo del sistema, que bajo la autorregulación no obtuvo los resultados que nuestros jóvenes se merecen.

El Ministerio de Educación ha elaborado, por primera vez en la historia de nuestro país, una Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, aprobada mediante D. S. N.º 016-2015-MINEDU. Ello servirá como guía para establecer lineamientos y acciones estratégicas que orienten el proceso de reforma que debería involucrar a todos los actores del sistema: Estado, universidades, sector privado, sociedad civil organizada y todas las instituciones relacionadas con la educación universitaria.

En este marco, todos los actores del Estado involucrados en el sistema universitario han llevado a cabo acciones orientadas a asegurar el desarrollo integral del estudiante, el bien común de la sociedad y la finalidad pública del proceso formativo. Ellas se enmarcan en los siguientes pilares:

- *Licenciamiento como garantía de las condiciones básicas de calidad*, con la puesta en funcionamiento de la SUNEDU, así como la selección de su primer Consejo Directivo, la adecuación a la Ley Universitaria por parte de las universidades y el desarrollo del modelo de licenciamiento, entre otras muchas acciones.
- *Acreditación para la mejora continua*, que incluyó la reforma del sistema de evaluación, así como la acreditación y certificación de la calidad. Además, se desarrolló el «Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria» y se acreditaron programas académicos de pregrado a través del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE).
- *Información confiable y oportuna*, a partir de la creación de una base de datos y monitoreo de universidades no institucionalizadas, mediante el portal «Ponte en carrera», así como un marco

normativo y conceptual del Sistema Integral de Información de Educación Superior Universitaria que está pronto a aprobarse.

- *Fomento para mejorar el desempeño*, en el que se desarrollaron:
  - Los programas orientados a incrementar el acceso y la permanencia a través del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC).
  - La investigación a través de fondos concursables de investigación para universidades públicas, mediante un convenio entre el MINEDU y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC).
  - En el ámbito de la gestión, se designaron nuevos miembros de comisiones organizadoras de universidades públicas; se publicó la norma técnica que regula el funcionamiento de las comisiones organizadoras de las universidades públicas en proceso de institucionalización; se planteó el rediseño de las normas relativas al crédito tributario por reinversión en este nivel educativo; se desarrollaron los compromisos de gestión para la calidad de la educación universitaria y los programas de capacitación en gestión, así como el Plan de Implementación de la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria.
  - Respecto a la internacionalización, se firmó el Acuerdo de Reconocimiento de Grados y Títulos con la República de Francia; se conformó la Red Peruana para la Internacionalización de la Educación Superior Universitaria; y se desarrolló la participación del Perú en la reunión de expertos en educación NAFSA Annual Conference & Expo 2016 en California, EE. UU.
  - Sobre la revalorización de la carrera del docente universitario, se implementó la Beca Catedrático y la propuesta de marco normativo para la carrera del docente de la universidad pública, próxima a presentarse.

La meta es que, para el año 2021, los jóvenes que egresen de la educación básica («Jóvenes del Bicentenario») encuentren una universidad enmarcada en un sistema coherente de regulación y autonomía, con una gestión institucional moderna, transparente y rendidora de cuentas. Una educación superior universitaria que garantice una formación profesional eficaz y en valores ciudadanos, que contribuya a la solución de los problemas del país a través de la investigación y que sea tan diversa como la sociedad peruana, generando inspiración en nuestros jóvenes de la educación básica.

A pesar de lo avanzado, nos queda una agenda muy ambiciosa y retadora, pues partimos de un nivel muy bajo. Afrontamos en lo inmediato cinco retos principales: (1) construir el consenso político en torno a los pilares de la política de aseguramiento; (2) mejorar la gestión de los recursos públicos en la educación superior universitaria y ampliar sostenidamente su presupuesto; (3) elaborar, discutir y aprobar un marco normativo de la carrera del docente de la universidad pública, que fomente la excelencia, la formación permanente y las acreditaciones académicas; (4) regular la ampliación de la oferta pública del servicio de educación superior universitaria; y, (5) fortalecer la rectoría del MINEDU a través de la creación de un viceministerio para la consolidación de un sistema de educación superior.



Desde que la Comisión de Educación del Consejo Nacional de Educación (CNE) nos propuso organizar este seminario taller internacional, «¿Hacia dónde va la universidad latinoamericana?», nos entusias mó la idea y la apoyamos decididamente. Nos interesaba escuchar, de sus propios protagonistas, exrectores de importantes universidades públicas de América Latina, las experiencias de gestión en el período de 2000 a 2010, lapso en el que los *rankings* internacionales promovían la docencia de calidad, la investigación, las redes, la internacionalización y la búsqueda de la universidad de rango mundial.

Luego de haber escuchado a los invitados, consideramos que este foro ha permitido a las autoridades de nuestras universidades públicas entrar en comunicación con este proceso internacional que no debemos ignorar sino más bien conocer, analizar y afrontar de la mejor manera. Este seminario taller nos ha dejado muchas experiencias, conocimientos, tareas para el futuro, pero también esperanzas cuando hemos constatado la voluntad de cambio e innovación de nuestras autoridades universitarias que aquí participaron.

## 1. EXPERIENCIAS DE GESTIÓN, 2000-2010



## BRASIL

Adnei Melges de Andrade

### **La Universidad de São Paulo en el sistema de enseñanza superior en Brasil. Internacionalización**

Antes de abordar propiamente el paso a la internacionalización en el caso de la Universidad de São Paulo (USP), haré algunas consideraciones sobre el sistema de educación superior en Brasil. El sistema universitario brasileño es muy joven y tiene los defectos de su adolescencia. La USP, la universidad más antigua del país, tiene solamente 82 años. La universidad brasileña es un infante cuando se compara con universidades más antiguas de América Latina; por ejemplo, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, de Lima, fue fundada en mayo de 1551, así como las de Santo Domingo y la de Ciudad de México, también creadas en el siglo XVI.

Brasil es un país federativo formado por 27 Estados. Cada uno de ellos tiene diferentes reglamentos y normas educativas originados en sus órganos federales, el Ministerio de Educación y los Consejos Federales de Educación. Estos se comunican poco entre sí y constituyen un aglomerado de instituciones públicas, privadas y confesionales con las más distintas vinculaciones y propósitos, no todos con foco en los desafíos educacionales de la sociedad brasileña. En las diferentes regiones del país se ensayan opciones educacionales de diferente forma y naturaleza, a menudo con carácter puramente comercial, un tipo institucional hoy gestionado sin pudor por influyentes organismos internacionales. Brasil tiene actualmente poco más de 7.800.000 alumnos matriculados en el pregrado universitario, de los cuales el 72% está en instituciones privadas y solamente el 28% en universidades públicas<sup>1</sup>. Brasil tiene hoy una muy gran variedad de ofertas educativas distribuidas en un rico menú de «soluciones» educativas, con «razonable» aceptación debido a la reconocida fragilidad educacional de países en atrasadas fases de desarrollo, tanto en América Latina —incluido el propio Brasil— como en África, algunos países asiáticos y otros de Europa Oriental.

Según el profesor Jorge A. Guimarães, presidente de CAPES (Coordinación de perfeccionamiento del personal de nivel superior, órgano del Ministerio de Educación) entre 2004 y 2015, el caso de

---

<sup>1</sup> Véase Ministério da Educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, «Censo da Educação Superior 2014-Notas Estatísticas». Disponible en: <<http://bit.ly/2e4nsJH>>.

Brasil es ilustrativo porque tiene todavía cerca de 14 millones de adultos analfabetos absolutos. Ello sumado a otros 14 millones de analfabetos funcionales y muchos otros individuos con clara deficiencia en la capacidad de leer y comprender textos, así como de localizar y relacionar fuentes de información, totalizan varias decenas de millones de personas con incapacidad plena de discernimiento en la comprensión del lenguaje escrito y hablado. Más grave aún es el hecho de que muchos de estos brasileños han tenido al menos tres o más años de estudio escolarizado<sup>2</sup>.

En 1990 se creó la Escuela Normal Superior que tuvo una vida de apenas seis años. El Ministerio de Educación (MEC) determinó que la formación del profesor debe estar de acuerdo con las directrices del curso de Educación. No obstante, el resultado fue que muchos profesores no sabían cómo enseñar a leer y escribir, enseñar matemática básica o enseñar a escribir correctamente. Así, uno de los mayores problemas del sistema de educación superior es la formación de los estudiantes, que llegan a la universidad con menos de la preparación necesaria.

En 2004 se aprobaron directrices perjudiciales para la enseñanza primaria y secundaria, especialmente respecto a la formación de los profesores del ciclo secundario. Los cursos de pedagogía no están diseñados para formar profesores que sepan enseñar, sino para formar principalmente gerentes de escuelas y profesionales que piensen sobre la enseñanza. Apenas la investigación en pedagogía tiene como foco un mayor énfasis en la formación de los maestros. Otro de los serios problemas lo constituyen los bajos sueldos recibidos por los docentes de los segmentos de la enseñanza básica y media.

Sin embargo, los grupos sociales menos favorecidos son atendidos por universidades privadas. De esta forma, las facultades de Educación, en su mayoría también privadas, acogen a las clases económicamente menos favorecidas para que sigan estudios con la finalidad de ser profesores de educación básica. Los bajos sueldos de los profesores a cargo de los cursos medios y fundamentales no atraen a los mejores maestros, creándose entonces un círculo vicioso. Estas deficiencias tienen repercusiones negativas en el sistema de enseñanza superior en Brasil.

En la educación superior universitaria en Brasil existen 63 universidades federales, 41 estatales y más de 300 privadas. Las universidades públicas son totalmente gratuitas para los estudiantes, pues el MEC las financia y completa los recursos necesarios con el apoyo financiero del Consejo Nacional de Investigación de Brasil (CNPq) y la institución de mejora de la coordinación del personal de nivel superior (CAPES por sus siglas en portugués). Así, las universidades públicas reciben fondos previstos por la ley del Gobierno. No obstante, en las últimas décadas y como en otros países de la región ha aumentado la presencia de la economía de mercado en la educación superior, que es tratada como una *commodity*. Muchas universidades privadas están controladas por grupos internacionales influyentes, como por ejemplo el de fondos de pensiones internacionales, principalmente norteamericanos. Uno de ellos tiene 1.000.000 de estudiantes en Brasil, ¡y sigue creciendo!

---

2 J. A. Guimarães, «A internacionalização da universidade brasileira no presente contexto educacional, suas perspectivas e o papel dos Professores Titulares», conferencia proferida en el Instituto de Ciencias Biomédicas da Universidad Federal de Río de Janeiro en mayo de 2012. Disponible en: <<http://bit.ly/2dcHW55>>.

Este texto se refiere al primer decenio del siglo XXI, con extensión a las actividades iniciadas en aquel período, pero que se concretaron poco después, entre 2011 y 2013. Ello se explica en el largo tiempo de maduración de los proyectos educativos. En el comienzo de la segunda década de este siglo, la USP ya tenía indicadores que la situaban como la mejor y la más completa universidad brasileña. La USP, que gozaba de una situación privilegiada en lo que toca a libertades conferidas por la Constitución del país (libertad de cátedra, libertades individuales y de divulgación de las ideas), poseía —y aún posee— total libertad financiera, lo que en un país como el Brasil significa mucho.

Las universidades estatales del Estado de São Paulo —la USP, la Universidad Estatal de Campinas (UNICAMP) y la Universidad Estatal Paulista «Júlio de Mesquita Filho» (UNESP)—, son financiadas por el gobierno del Estado, que a ellas destina una importante parte de los impuestos de circulación de mercancías y de servicios, el ICMS (equivalente al IVA en muchos países); es decir, 9,57% del total de los referidos impuestos. A la USP le corresponde una parte poco mayor al 5% del ICMS. El monto es sustantivo dado que la población del Estado de São Paulo, superior a 42 millones de habitantes, genera un gran movimiento de recursos financieros en el comercio. Sin embargo, los impuestos destinados por el gobierno del Estado de São Paulo a las universidades son insuficientes y alcanzan solo para los gastos corrientes, como pago del personal docente y administrativo y el mantenimiento de los campus. La investigación científica es hecha, mayoritariamente, con recursos financieros externos a la universidad.

Las instituciones de enseñanza superior que actúan en investigación científica son las universidades federales (actualmente 63) y las 41 universidades estatales, en los 27 Estados brasileños. La actividad de investigación científica es realizada casi solamente por las universidades públicas. Las universidades privadas, cuando realizan actividades de investigación, constituyen una excepción. Exceptuando las públicas, solamente las universidades confesionales, como las Pontificias Universidades Católicas brasileñas, o Universidades Metodistas, actúan en investigación científica de buena calidad. La investigación científica está directamente conectada con la actividad de posgrado.

### **La internacionalización de las universidades brasileñas**

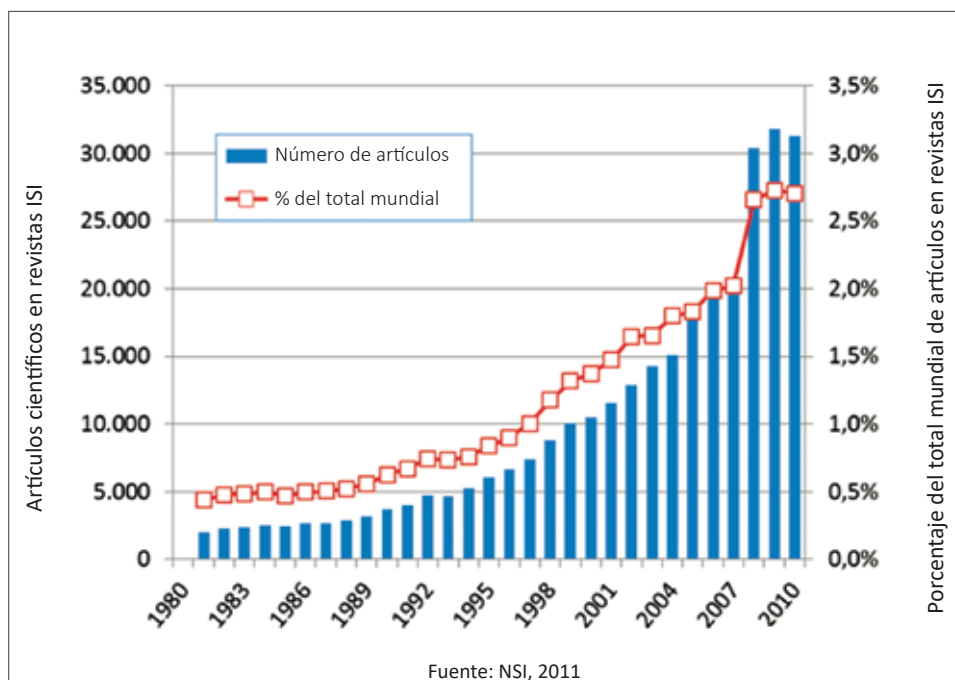
Los programas de posgrado en Brasil recibieron un gran impulso a inicio de los años 1960, cuando una considerable parte de los jóvenes profesores recién contratados por las universidades públicas estatales y federales tuvieron un intenso proceso de internacionalización. Jóvenes profesores siguieron sus estudios de posgrado en universidades norteamericanas, francesas, alemanas, inglesas, entre otras, y volvieron con sus grados de doctor. Los profesores que regresaron, y luego sus estudiantes en los programas de posgrado que se graduaron de doctores, formaron las bases del posgrado brasileño. Cuatro décadas de trabajo e inversión ha permitido la consolidación del sistema de posgrado en Brasil.

El rol de las agencias federales de fomento (CNPq y CAPES) y de las agencias estatales, como la FAPESP (Fundación de Apoyo a la Investigación en el Estado de São Paulo), fue fundamental para que un número significativo de doctores formados en el exterior pudiese ser la semilla de los programas de posgrado. Sin aquella formación en el exterior, no tendríamos la «masa crítica» para iniciar los

programas de posgrado en Brasil. La actividad de posgrado, actualmente, es reconocida por su calidad para formar buenos doctores en prácticamente cualquier área del conocimiento. Luego de poco más de cinco décadas, los programas de posgrado explican el desarrollo de la investigación científica en Brasil.

Actualmente, la participación brasileña en la producción de trabajos científicos es de alrededor del 2,7% del total de las publicaciones mundiales. Como se ve en la figura 1, veinte años atrás, esta participación apenas llegaba al 0,5% en las revistas indexadas del *Institute for Scientific Information* (ISI).

Figura 1. Participación brasileña en las publicaciones científicas mundiales



Una parte importante del crecimiento de la investigación científica brasileña se debe a iniciativas de la FAPESP en el Estado de São Paulo. Esta fundación ha realizado programas de asociación científica con organismos similares de fomento a la investigación y formación de recursos humanos para el área científica, como la National Science Foundation de los Estados Unidos, el DAAD de Alemania, la Fundación Carolina de España y el CNRS de Francia, para citar solo algunos ejemplos.

En el ámbito federal, el CNPq y la CAPES vienen contribuyendo al avance brasileño en la internacionalización de la enseñanza superior con sus programas internacionales, que alcanzan la formación en pregrado y posgrado, así como el intercambio de profesores/investigadores. La CAPES apoya diferentes programas universitarios de intercambio internacional en ciencia y tecnología; entre ellos el COFECUB, el BRAFITEX, el BRAFAGRI, con Francia y el UNIBRAL, con Alemania<sup>3</sup>. De esta ma-

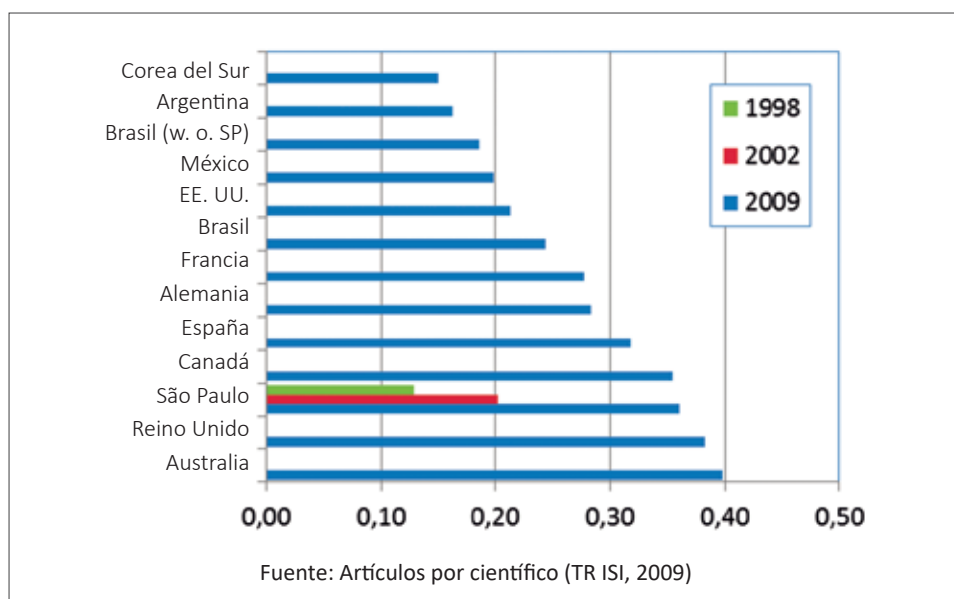
<sup>3</sup> COFECUB: Comité Francés de Evaluación de la Cooperación Universitaria y Científica con Brasil; BRAFITEX: Programa Brasil, Francia, Ingeniería, Tecnología; BRAFAGRI: Programa Brasil, Francia, Agricultura y UNIBRAL: Programa de Asociaciones

nera, la CAPES mantiene convenios para el desarrollo académico con Alemania, Argentina, Bélgica, Canadá, Chile, China, Cuba, España, Estados Unidos, Francia, Holanda, Italia, Japón, México, Portugal, Reino Unido, Timor oriental y Uruguay.

Es importante observar que Brasil invierte el 1,1% del producto bruto interno (PBI) en ciencia y tecnología, mientras que solo el Estado de São Paulo, gracias a la actuación de la FAPESP, invierte significativamente más, llegando al 1,7% del PBI. No es por otro motivo que la producción científica realizada en São Paulo es cerca de la mitad de toda la producción científica brasileña. Así, estas actividades en el Estado de São Paulo reciben apoyo del gobierno paulista correspondiente al 1% del total de impuestos de circulación de mercancías, el ICMS. En valores de inicios del año 2015 fueron 400 millones de dólares invertidos en investigación científica. La mayor parte de estos recursos es destinada a las universidades públicas. En 2005 fue asignado el 47,5% del total a la USP. Es importante enfatizar el hecho de que los recursos de la FAPESP son aplicados en su gran mayoría al apoyo de proyectos de investigación científica y becas de estudio de doctorado y posgrado. No obstante, la FAPESP invierte también en becas de iniciación científica para estimular a jóvenes estudiantes en la investigación. El total de recursos de la FAPESP que se aplican a financiar su propia administración es siempre inferior al 5% del presupuesto anual.

De tal forma, el ambiente para la investigación científica es bastante favorable en el Estado de São Paulo. Ello se puede observar en la figura 2, que muestra la producción científica per cápita de los investigadores científicos paulistas en la primera década del siglo XXI.

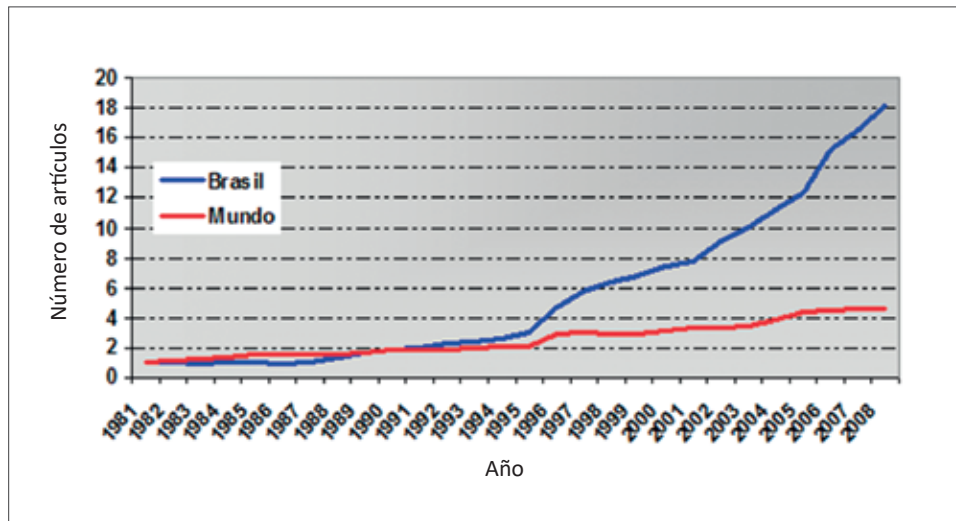
Figura 2. Artículos científicos publicados en el mundo y en Brasil/São Paulo en tres momentos de la primera década del siglo XXI





La acción combinada de los órganos federales constituidos por la CAPES, el CNPq y la FAPESP, así como de otros órganos de apoyo a la ciencia y tecnología de los demás Estados brasileños puede ser vista en la figura 3, en el mismo período. Se compara el crecimiento del número de artículos científicos publicados en el mundo y en Brasil.

Figura 3. Crecimiento de las publicaciones científicas en el mundo y en Brasil



Puede observarse que las universidades brasileñas ya ocupaban posiciones destacadas en los *rankings* internacionales en la última década del siglo pasado; es el caso de la USP, de la UNICAMP y de la Universidad de Río de Janeiro (UFRJ), principalmente.

### La internacionalización de la Universidad de São Paulo

En los últimos 15 años, la expansión de la Universidad de São Paulo se ha logrado estableciendo asociaciones académicas con las más respetadas instituciones de enseñanza superior en el mundo. Las asociaciones son hechas de diferentes maneras; mediante investigación colaborativa, a través de actividades culturales conjuntas y por medio de intercambio de estudiantes de pregrado, posgrado y del importante mecanismo denominado posdoctorado o períodos de estudio luego de haber obtenido el grado de doctor.

Un importante ejemplo es la modalidad de *Doble titulación en pregrado*, en la cual los estudiantes hacen una parte de su formación académica en el exterior. Ello permite hacer una pasantía de cerca de dos años en una escuela de gran calidad académica en otro país. Los programas de *Doble titulación en posgrado* y los doctorados compartidos —también conocidos como *co-tutela*— con instituciones internacionales de clase mundial también son frecuentes en la USP. Los programas de doble titulación

representan no solo oportunidades académicas deseables para el profesional que actúa en un escenario mundial cada vez más interdependiente, sino también son una oportunidad para mantener la enseñanza y la investigación oxigenadas en la Universidad de São Paulo. Ejemplos emblemáticos de la internacionalización de la USP son los programas de doble título en Ingeniería iniciados en 2001.

Es importante destacar que hay interés de los alumnos de todas las especialidades académicas en realizar parte de sus estudios en buenas universidades extranjeras. Se observa, asimismo, que en las áreas de Ingeniería se organizan con más facilidad y buscan soporte en los órganos de apoyo a la educación superior y, muchas veces, en las organizaciones bilaterales de comercio a través de las cámaras de comercio nacionales. Así, la Escuela Politécnica de la Universidad de São Paulo estableció inicialmente acuerdos de doble titulación en Ingeniería con las *Grandes Écoles* francesas (*École Polytechnique, Écoles Centrales, École de Mines de Paris, École de Ponts et Chaussées*, entre otras) y, en seguida, con escuelas de Ingeniería de importantes universidades alemanas, italianas, portuguesas, españolas y japonesas.

Figura 4. Esquema de la formación de estudiantes de la USP en doble titulación en Ingeniería

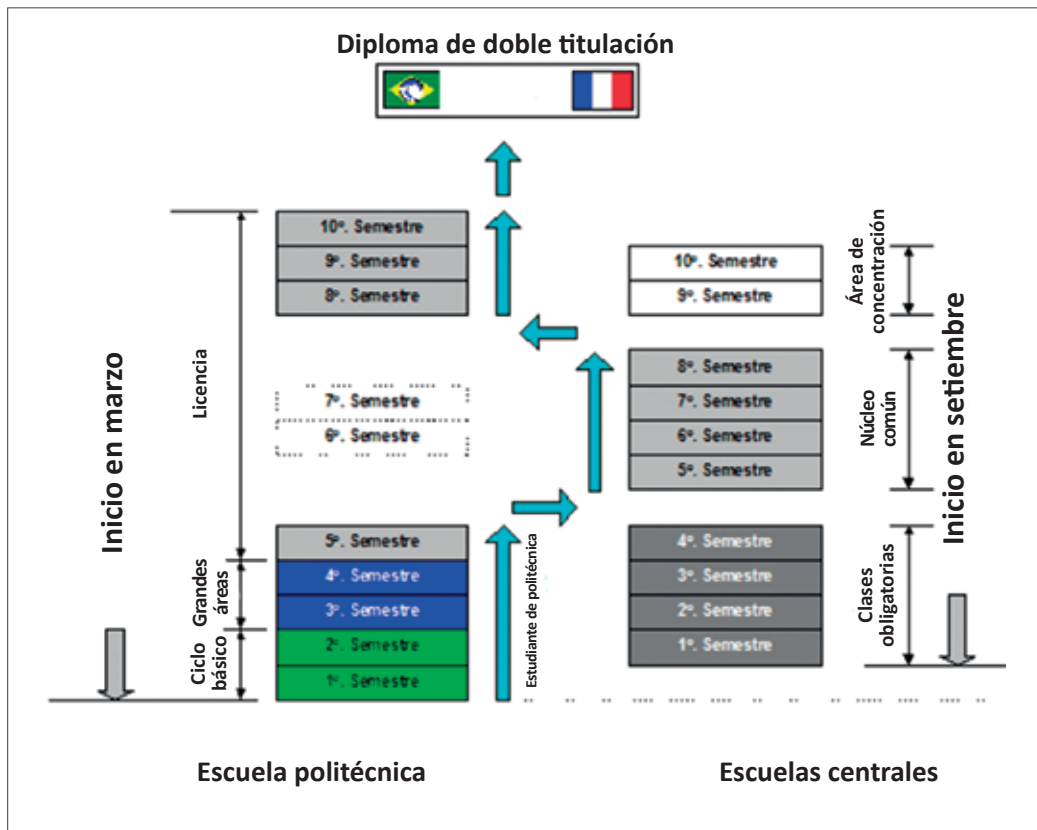


Figura 5. Universidades de origen de los 1000 estudiantes con doble titulación de la Escuela Politécnica de la USP (2014)



En 2015, ya eran 1200 los ingenieros con diplomas de la USP y de las universidades asociadas en el exterior. Un profesional con dos diplomas es como un profesional con dos alma máter, con cultura de dos países, con conocimiento de detalles de la vida y del cotidiano del país de origen y del país extranjero en el que estudió. Estos profesionales contribuyen mucho para las relaciones académicas, culturales y comerciales entre las naciones. A ello se suma el hecho de que el ingeniero con doble titulación es muy apreciado por empresas que actúan en el ámbito internacional.

Los programas de doble titulación son práctica común en Europa, tanto internamente como en alianzas con universidades de América Latina y Asia. Las *grandes écoles* francesas mantienen acuerdos de doble titulación con universidades argentinas, brasileñas, chilenas, colombianas, mexicanas, panameñas, peruanas, venezolanas y uruguayas. No obstante, aunque existan universidades de gran prestigio y calidad académica en América Latina, los programas de doble titulación entre países de la región no son comunes. Esta es una situación equivocada considerando que hay excelentes cursos de Ingeniería en América Latina y el Caribe. Además, existe gran afinidad entre las universidades de América Latina y para la realización de programas de doble titulación los costos son menores cuando se comparan con opciones europeas o norteamericanas.

La USP solo recientemente estableció un acuerdo de doble titulación en Ingeniería con una universidad de Latinoamérica. En 2013, la USP y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) firmaron un acuerdo de doble titulación en Ingeniería civil. Convenios similares se están discutiendo

con la Universidad Católica de Santiago y con la Javeriana de Bogotá. Ello es un excelente ejemplo para incrementar las relaciones académicas entre los países de América Latina.

## Redes académicas

Un concepto muy importante entre los innumerables debates sobre la internacionalización de las universidades es la idea de concentrar recursos en algunas universidades seleccionadas. El proceso de internacionalización es complejo. No es suficiente identificar una universidad de gran reputación y proponer una asociación. Tiene que haber afinidad académica, confianza mutua y respeto entre las partes. Y lo más importante, el deseo de trabajar juntos y la disponibilidad de inversión de recursos financieros.

### *Red Magallanes*



Una importante red académica que merece destacarse es la Red Magallanes, cuya primera Asamblea General ocurrió en noviembre de 2005 en la Pontificia Universidad Católica de Chile, en Santiago. Esta es una red que actúa esencialmente en las áreas de Ingeniería y de Arquitectura, con acciones transversales en Educación Física, Economía y Administración, entre otras.

El diseño de la red fue concebido para reducir al máximo la presencia de la burocracia en el intercambio de estudiantes de pregrado, así como para estimular la investigación colaborativa y lograr un nivelamiento de buena calidad pedagógica en Arquitectura e Ingeniería entre las universidades asociadas. La Red Magallanes tiene como paradigma la asociación de 40 universidades de América Latina y del Caribe y otras 40 universidades europeas.

Para evitar problemas de gestión, la red crece lentamente y debe alcanzar recién su capacidad máxima en los próximos años. Los estudiantes que participan en estos intercambios preparan un plan de estudios para uno o dos semestres. La universidad que los acoge designa un tutor para acompañamiento. En 10 años de existencia, 2000 estudiantes han participado en estos intercambios que les ha permitido desplazarse de Europa hacia Latinoamérica y el Caribe y también en sentido inverso. En los últimos años, la red ha buscado incrementar el intercambio entre países latinoamericanos. La USP mantiene una actividad útil de intercambio de estudiantes de graduación con universidades de Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. El formato de la Red Magallanes puede ser aplicado en otras áreas académicas.

### *Redes universitarias «preferenciales» con foco en investigación científica*

Una tendencia importante en la internacionalización académica es la concentración de actividades en algunas universidades seleccionadas. Como los recursos financieros son limitados y debido

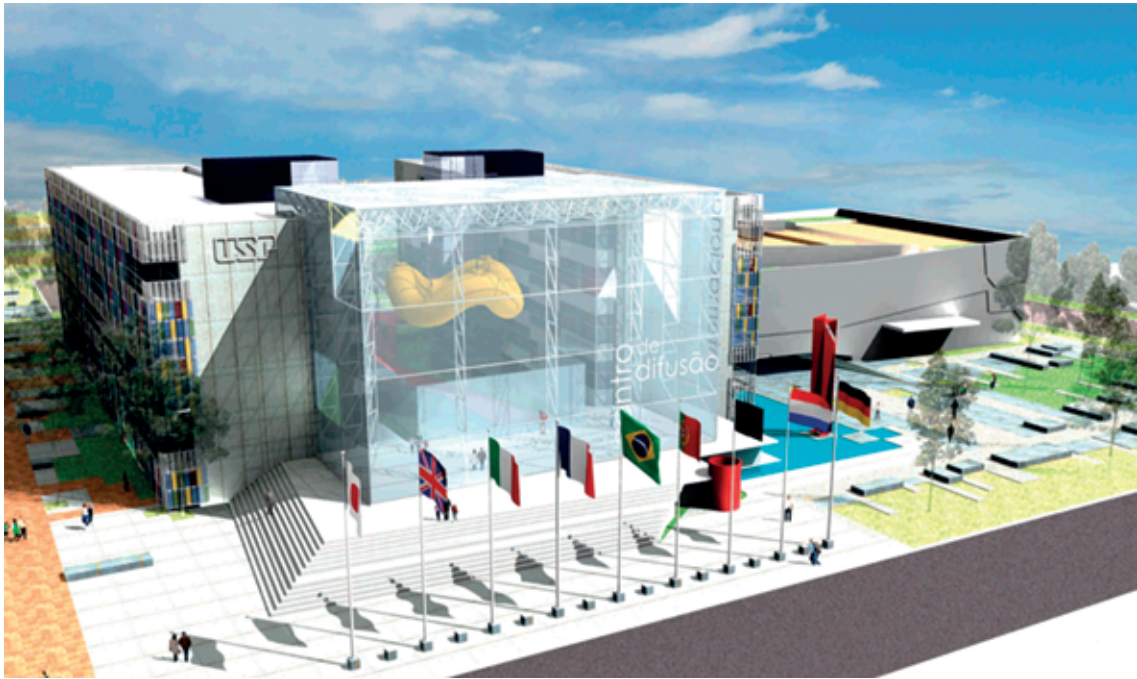
a la importante carga de trabajo que supone la gestión de las actividades internacionales, algunas universidades concentran sus recursos económicos en pocas universidades en el proceso de internacionalización. Esa modalidad recibe la etiqueta de *preferred partnership*. Se eligen universidades de dimensiones similares, idealmente bien posicionadas en los *rankings*, que desean invertir tiempo y fondos, y que ubican sus talentos de forma concentrada para trabajar con sus *partners* seleccionados. La característica clave es la concentración de esfuerzos. Este es el caso de *University Global Partnership Network* (UGPN), formada inicialmente entre la USP, la *University of Surrey*, del Reino Unido, y la *North Carolina State University*, de EE. UU., con la asociación, posterior, de la *University of Wollongong*, de Australia. Como se observa, el concepto es el de reunir universidades de buena reputación de diferentes regiones del planeta.

La red organiza dos encuentros anuales, alternando el local de la reunión, para congrega investigadores científicos en temas seleccionados. Participan en dichas reuniones investigadores que actúan en áreas relacionadas y/o complementarias. Estas se hacen con la dinámica de taller (*workshop*) con el objetivo de intercambiar conocimientos y de preparación de propuestas de proyectos para el desarrollo en colaboración. Los proyectos pueden tener participantes de dos, tres o de todas las universidades de la red. En las oficinas realizadas en los campus de la USP, de la *North Carolina State University* (NCSU) y de la *University of Surrey*, el número de investigadores reunidos osciló entre 40-50 a 80-100 en dos o tres días de reunión en los talleres realizados desde el inicio de la segunda década del siglo XXI.

Cuando la situación económica de los miembros lo permite, se propone que cada universidad de la red establezca un fondo propio de cerca de 100 mil dólares para apoyar hasta 10 iniciativas de investigadores; ese dinero sirve para movilidades en dirección al laboratorio de los colegas, con el objetivo de conocerse mejor. Los proyectos ganadores reciben apoyo financiero para las visitas a laboratorios en el exterior. El objetivo es iniciar un trabajo de colaboración científica por lo que cada universidad financia su equipo con 10 mil dólares. Los proyectos-candidatos siempre fueron muchos, evidenciando el interés en la investigación científica con colaboración internacional. Los resultados han sido muy buenos, con un importante y rápido crecimiento del número de publicaciones científicas en colaboración.

En la imposibilidad de enviar todos sus estudiantes para prácticas en el extranjero, la USP fomenta la llegada de alumnos e investigadores extranjeros para su campus. Es una forma de poner a disposición de los estudiantes la posibilidad de una absorción de cultura internacional a través de la convivencia académica en el propio campus de la USP. Esta universidad paulina ha estado trabajando en la creación de infraestructura para atraer mejor a profesores y estudiantes extranjeros. Un proyecto que se concluyó fue la construcción de un centro de difusión internacional, con un centro de idiomas con una gran capacidad para ofrecer la enseñanza del portugués para extranjeros e igualmente para la enseñanza de lenguas extranjeras para los estudiantes, docentes y funcionarios de la USP, incluyendo enseñanza a distancia. El centro, que tiene auditorio para la realización de eventos internacionales con capacidad para 500 personas, es otro componente para la internacionalización de la USP.

Figura 6. Centro de Difusión Internacional, campus de São Paulo



Asimismo, fue creado el programa de profesores visitantes con el objetivo de permitir la sinergia en la investigación científica y conocer mejor la USP. Este programa contribuye a que nuestra universidad sea reconocida como destino de excelencia para que los estudiantes extranjeros realicen períodos de investigación y estudio.

De tal manera, la implementación de estas y otras acciones constituyen el esfuerzo continuo de la USP para continuar su camino de consolidación entre las universidades de clase mundial.





# COLOMBIA

Marco Palacios Rozo

## **Gobernanza moderna y gestión de calidad: premisas y alcances de la reforma académica en la universidad pública latinoamericana: el caso de la Universidad Nacional de Colombia**

### **Formación preuniversitaria y mercado laboral**

Es de perogrullo decir que las universidades están insertas en sociedades nacionales y, ahora, en el mundo globalizado. No lo es tanto cuando se especifican las formas de inserción que, además, traen una fuerte carga inercial, «de tradiciones» entre las que aún sigue al orden del día el ideal de «formar élites».

Ahora bien, desde la perspectiva de los estudiantes hay un punto de entrada y otro de salida y, sobre los dos, las universidades están forzadas a acomodarse. En el primero está la calidad del estudiante que ingresa. Según los resultados del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA, por sus siglas en inglés), en el cual participan muchos países latinoamericanos, nuestros alumnos se ubican entre los más rezagados del mundo. En el otro extremo, en el punto de salida, baste inspeccionar someramente los índices de empleo y remuneraciones relativas que producen nuestras agencias estadísticas nacionales, y las comparaciones que de estos realizan organizaciones multilaterales. Veremos aquí un cuadro igual de perturbador. Los egresados y titulados de las universidades latinoamericanas ocupan empleos diferentes a lo que anticiparían sus formaciones académicas y titulaciones profesionales; asimismo, las correspondientes remuneraciones, como en el caso actual de los salarios de los jóvenes médicos colombianos, no compensan los esfuerzos y años de escolaridad. No obstante, ya está superada la fase que se dio en el período entre 1960 y 1975, cuando los médicos recién egresados de Perú y Colombia emigraban mayoritariamente a Estados Unidos.

Sin embargo, cuando se habla de «calidad» o de «responsabilidad social» en las universidades, suelen desaparecer los factores de la formación preuniversitaria, desde los jardines de niños en adelante y los vaivenes de los crecientemente más complejos mercados laborales, cada vez más en función del mundo global. Así, estos fenómenos exógenos y determinantes deben ser asumidos de alguna manera por las universidades. Por ejemplo, reaccionan ante las altas tasas de rezago y fracaso estudiantil que



se percibe en las calificaciones reprobatorias de materias básicas como Matemáticas, Física, Química y Biología en un amplio espectro de carreras universitarias. Estas tasas de fracaso llevan, generalmente, a la deserción estudiantil o al aumento del tiempo para obtener el grado.

Los exámenes de admisión pueden servir, simultáneamente, de filtro y de indicador de las probabilidades de éxito o fracaso de un estudiante. Baste decir que anualmente la Universidad Nacional de Colombia (UNC) recibe alrededor de 110 mil solicitudes de admisión y acepta como ingresantes solamente entre un 10% y un 12% de aspirantes. Me parece que en sociedades marcadas por la desigualdad (de clase, región de origen, género y etnia) estos filtros discriminan y reproducen los patrones dominantes de desigualdad.

Es cierto que si las universidades pueden construir internamente un *ethos* meritocrático que lime y hasta pueda neutralizar las desigualdades entre quienes ya pasaron el filtro e ingresaron, resulta mucho más arduo introducir prácticas pedagógicas y modelos de arquitectura curricular (como las de formar «competencias» antes que dispensar «saber enciclopédico») que desempeñen un papel nivelador. A falta de esto, y ante un clima de incentivos regidos por «índices de eficiencia», una salida consiste en adoptar políticas encaminadas a bajar las tasas de deserción a costa de la calidad que, además, siempre será un factor difícil de medir y que, en realidad, poco interesa a las agencias certificadoras nacionales, pese a toda la retórica en contrario. El supuesto benigno, pasivo, instrumental, de este tipo de salidas es que el mercado laboral ya está segmentado al punto de que una persona con título universitario cumplirá mejor que una persona que no lo tenga. O, alternativamente, que no es la competencia profesional *per se* sino las relaciones sociales previas y «el capital social», lo que determina el puesto que ocupará cada egresado en diferentes segmentos y estratos del mercado laboral.

Finalmente, los exámenes que se aplican a los estudiantes que cursan el tramo final de la respectiva carrera constituyen una base de *rankings* que incentivan o desincentivan a las instituciones y suelen producir un efecto inesperado: las instituciones preparan a sus estudiantes para responder ese tipo de exámenes antes que educarlos profesionalmente.

### **Educación: de la cuna a la tumba**

Este asunto así de sencillo nos debe remitir a un plano más general. En efecto, el reto principal que afronta América Latina en la actualidad —y hacia donde deben dirigirse los esfuerzos en el segmento que llamamos educación superior y específicamente de la universidad pública— consiste en cómo incorporarse a la llamada *sociedad del conocimiento*. Sigo diversos textos de Francisco Sagasti, que, de modo convincente y preciso, muestran cómo en la actualidad el conocimiento constituye el principal factor generador de riqueza y desempeña un papel de importancia similar a la que tuvo la tierra en las sociedades agrarias o el capital en las sociedades industriales. De ahí que el aumento acelerado de nuevos conocimientos, que se registra desde hace algunas décadas, genere efectos antes insospechados en todos los órdenes de la economía, la cultura y la sociedad.

Sagasti ilustra el fenómeno con los estudios recientes del genoma humano, cuyos avances trascienden aspectos esenciales de las estructuras genéticas y de la vida humana, para influir en materias como el derecho, la educación y la seguridad social. Es significativo el hecho de que grandes instituciones de seguridad social y compañías aseguradoras ya manifiesten interés en acceder a los resultados de esos estudios, para registrar información de sus afiliados. No falta quienes, en el campo de la educación, propongan que para obtener graduandos con determinadas características, se seleccione a los estudiantes conforme la información genética.

En lo que se refiere al sistema judicial, por ejemplo, hay quienes se preguntan cómo deberá proceder un juez penal, que conozca determinada información genética del acusado de un delito, para dictar su fallo basado en esas consideraciones. La repercusión insospechada de esos avances en otras esferas de la actividad profesional obliga, a quienes poseen un título determinado, a tener que revisar permanentemente los fundamentos que adquirieron en la universidad. Desde esta perspectiva, se podría decir que en 30 años —tiempo de duración promedio de la vida laboral de un profesional—, los conocimientos adquiridos en la universidad son varias veces «derogados» por ese dinamismo que tienen hoy la ciencia, la tecnología y la propia sociedad.

Por esas razones, los objetivos y formas de la educación, en particular de la educación universitaria, se están revaluando a partir de la idea de que el estudio no puede razonablemente limitarse a un período, sino debe prolongarse a lo largo de toda la vida. Es de suponer entonces que, con la aparición de nuevos métodos de aprendizaje, transferencia y evaluación del conocimiento, los procesos de actualización y revalidación no serán tan dispendiosos y burocráticos como lo son todavía en muchas partes del mundo. De ahí, la acogida que reciben ciertas propuestas encaminadas a establecer vigencia limitada a los títulos que otorgan las universidades.

Desde luego, no se trata de derogar por decreto los conocimientos que tiene un profesional, sino de generar una reflexión profunda acerca de los objetivos de la educación, tal como se la concibe hoy en día, para impulsar los cambios que permitan afrontar con éxito los retos actuales en el campo de la producción constante y acelerada de nuevo conocimiento. Es indispensable que la sociedad, los sectores productivos y empleadores, los trabajadores y profesionales independientes, el gobierno y el conjunto del sistema educativo comprendan la esencia de lo que se busca con estas iniciativas y se muestren dispuestos a actuar en consecuencia.

En las últimas décadas, la globalización, la revolución científica y tecnológica, junto con la aparición de la sociedad de la información convergen en un ambiente de cambios sin precedentes; ellos están relacionados con la constante expansión, la diversificación acelerada y la rapidez en la transferencia del conocimiento a través de inmensas bases de información que están prácticamente disponibles para todo el mundo a velocidades impresionantes. Permítanme ofrecer dos ejemplos: en un estudio bibliométrico hace unos cinco años se identificaron 37 mil áreas especializadas de la actividad científica, de las cuales América Latina, en su conjunto, solamente estaba representada en un 17%. Ello no es raro si se piensa que nuestra región tiene apenas el uno por ciento de los científicos del mundo.

En mi campo académico, la historia, la producción publicada entre 1960 y 1980 fue igual a toda la producción desde el siglo IV a. C. hasta 1960.

Tales fenómenos afectan indiscutiblemente las raíces conceptuales de la educación. Estamos ante una realidad que rebasa la capacidad y el control de las universidades, que no tienen posibilidades de absorber una parte importante de todo ese inmenso acervo de saberes. De ahí que muchas universidades de reconocido prestigio en todo el mundo estén reformulando sus esquemas de enseñanza, investigación y servicios a la comunidad; aumentan la oferta de especializaciones, posgrados y doctorados a la par que se reduce la duración de los estudios en pregrados, licenciaturas y profesiones básicas. Esas son respuestas a los retos actuales. Se busca que los procesos académicos fluyan, que un mayor número de personas participe de los servicios que las universidades ofrecen. Este tipo de inquietudes está latente en el mundo universitario.

Ese entorno de expansión, fluidez y velocidad del conocimiento fomenta la interdisciplinariedad, rompe los compartimientos que antes separaban las diferentes especialidades e impide que las profesiones corran en paralelo sin encontrarse jamás. Así, las ideas que consideran que uno es lo que sabe —abogado o médico, ingeniero o artista—, pierden terreno frente a la noción de que cada profesional debe estar dispuesto a aprender cosas nuevas. Pero estos asuntos también giran en torno a las tradiciones culturales y políticas.

### **El reformismo modernizador**

A mediados del siglo pasado —tal como sucedió en toda América Latina—, las reformas buscaron alinear la universidad colombiana con la estrategia hemisférica de la Guerra Fría. Las guías se encuentran en los documentos de la Carta de Punta del Este y de la Alianza para el Progreso de la administración Kennedy en Estados Unidos. Se planteó entonces la estrategia de emprender simultáneamente reformas agrarias y reformas universitarias para contener el descontento del campesinado, de un lado, y de estudiantes rebeldes, del otro, cuya alianza potencial sería aprovechada por los revolucionarios al estilo de la «revolución castro-comunista de Cuba».

Con tal estrategia política e ideológica de prevención y contención, la universidad latinoamericana debería servir de instrumento al crecimiento económico y al afianzamiento institucional de la democracia representativa. En pos de estos propósitos habrían de redefinirse los esquemas institucionales y acometerse una vasta reorganización interna inspirada en el modelo norteamericano. Esta señalaba como prioridad la «integración» de la universidad a través de la abolición de las barreras que separaban las facultades mediante la creación de departamentos relativamente autónomos. En la práctica, sin embargo, los departamentos entraron a depender de las facultades, cuyo número disminuyó. Se reconoció más estatus a las matemáticas, a las ciencias naturales y a las ciencias sociales, aunque por un buen tiempo continuarían dominando las carreras de formación profesional.

En esta fase despegaron importantes esquemas de apoyo a la investigación científica<sup>4</sup> y se fortaleció el sistema de reclutamiento, evaluación y promoción del profesorado, con el principio de que la función docente debería estar ligada a la investigación y, preferentemente, debía desempeñarse en la modalidad de dedicación exclusiva. Se rediseñó el maravilloso espacio arquitectónico de la Ciudad Universitaria de Bogotá, construyendo una enorme cafetería central y un conjunto adicional de residencias universitarias que, con el tiempo, se convertirían en focos de un desorden permanente y de bajo costo para los protagonistas que los usaron como centros de intimidación y fuerza.

Además, los aspectos positivos de la reforma kennediana se desdibujaron por hechos extraacadémicos. Ante las manifestaciones de protesta de una parte del estudiantado, inspirado en el clima de agitación política que despertó el triunfo de la Revolución cubana, se expidió un decreto presidencial que suspendía la participación estudiantil en los cuerpos de dirección universitaria. Esta decisión solo sirvió para radicalizar las posiciones del movimiento estudiantil y, finalmente, cristalizó en un ambiente de pugnacidad permanente que terminó por identificar a las universidades públicas como «focos de desorden subversivo», mientras las universidades privadas se presentaban como eficaces instrumentos de la modernización.

A mediados de la década de 1970, el gobierno supuso que la mejor respuesta a lo que percibía como resultado de demandas corporativas insatisfechas consistía en ampliar los presupuestos y expandir las plazas profesoriales y los cupos de estudiantes. De modo inesperado, y en el clímax del enfrentamiento Estado-universidad pública, se aceleraron en Colombia las tasas de expansión de la matrícula postsecundaria, junto con los índices más elevados de deserción estudiantil de las universidades oficiales y las tasas más bajas de graduación, por efecto de los prolongados cierres típicos de la mencionada pugna. De ese modo, entre 1976 y 1983, la universidad nacional perdió la mitad de los semestres académicos programados y el promedio de duración de los rectores fue menor a un año. Internamente se trastocaron los ritmos de trabajo académico, desaparecieron las reglas básicas de la ética comunitaria y la moral interna mermó notablemente.

Eliminar el cortocircuito formado por la bipolaridad universidad-Estado, vista la primera con un falso lente corporativo, y el segundo como una dimensión perversa de lo político, fue un claro objetivo de sucesivas rectorías, preocupadas por normalizar las relaciones entre la institución y el gobierno a fin de consolidar las reformas y modernizar la universidad. Así, la reconstrucción de la autoridad interna en la UNC, y la clarificación de los nexos entre la institución y el Estado, así como los cambios culturales de la juventud de la década de 1980, permitieron el retorno de la vida académica regular. Desde la reapertura de la UNC, en abril de 1985, hasta hoy, en la sede de Bogotá, se han cursado todos los semestres programados. Algo parecido ha ocurrido en las demás universidades públicas. Esa estabilidad, al menos en la UNC, envió una señal tranquilizadora para los sectores sociales que habían desertado años atrás, como se refleja en el crecimiento de la demanda por cupos y en la aceptación generalizada de incrementos graduales y razonables de derechos de matrícula y otros derechos académicos.

<sup>4</sup> En Colombia, principalmente a través de proyectos financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con la participación del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES) y Colciencias, entidades creadas en la reforma constitucional de 1968.

Sin embargo, al lado de esa recuperación de la UNC, en las últimas décadas se han acentuado algunos desajustes en la educación superior colombiana. Ello como resultado de la debilidad estatal para diseñar un sistema idóneo, al igual que por la expansión anárquica de la oferta de sectores privados que, después de 1970, cubrió como una mancha de aceite la mayoría de las ciudades colombianas. No menos grave resulta la falta de recursos. Aunque en el último período esa situación se ha agudizado por efecto de la recurrente crisis fiscal, en general las universidades colombianas no han contado con los recursos suficientes para mantener un ritmo sostenido de crecimiento y modernización. Estas carencias no solo afectan a las universidades públicas sino que alcanzan inclusive a muchas universidades privadas. A la falta de una política pública consistente de financiación de la educación superior, se suma la visión mezquina y de corto plazo de los sectores empresariales colombianos que, a diferencia de lo que sucede en muchos otros países, no aportan recursos que permitan que Colombia cuente con un sistema universitario sólido y adecuadamente financiado.

En este contexto se plantea que la universidad tiene que contribuir al desarrollo de las capacidades de los estudiantes, sin limitarse únicamente a la transferencia de contenidos como lo viene haciendo hasta ahora. La aproximación entre profesiones, facultades y especialidades que antes se consideraban segmentadas afecta también al viejo gremialismo profesoral y estudiantil que tuvo tanta influencia. Hoy es impensable que un gremio, una facultad o la propia universidad puedan jugar el papel que les cupo en el pasado; por ejemplo, la Sociedad Colombiana de Ingenieros en la formulación de las políticas de obras públicas del país y en la creación del propio Ministerio de Obras Públicas. Del mismo modo, la presencia de la Escuela de Minas de Medellín fue decisiva en la construcción del Ferrocarril de Antioquia. Un siglo después, en la construcción del Metro de Medellín, su papel fue prácticamente nulo.

Cada vez en más universidades del mundo se cuestiona la vigencia de los departamentos —así como hace 40 años se cuestionaba a las facultades—, puesto que es difícil acomodar permanentemente los territorios epistémicos a las estructuras administrativas y de gestión. Estas tienen también que ser reformadas para elevar la productividad docente e investigativa, para gestionar recursos y brindar un soporte eficaz a todas las actividades universitarias.

## Los desafíos de hoy

A partir de un acontecimiento tan nefasto como fue la explosión de las bombas atómicas sobre Hiroshima y Nagasaki, quedó claro que la ciencia y la tecnología podían servir para la destrucción del planeta y surgió una nueva distribución mundial del poder. El equilibrio del terror entre las dos superpotencias, basado en el poderío nuclear como medio de disuasión, impidió una guerra que, de haber ocurrido, habría acabado posiblemente con el mundo. Sin embargo, otras transformaciones menos dramáticas también se dieron en la política, la ciencia y la cultura.

El uso de la energía nuclear con fines pacíficos produjo extraordinarios avances en distintos campos de la ciencia, la tecnología, la medicina, las exploraciones espaciales, las comunicaciones satelitales, etc.

Aunque muchos de esos avances tenían un componente militar, como los misiles intercontinentales y la aviación de propulsión a chorro, su utilización posterior en actividades civiles intensificó las comunicaciones, el transporte internacional y el comercio. Los intercambios comerciales indujeron también el aumento de la migración de trabajadores. Mucha gente de América Latina y el Caribe trataba de llegar a los Estados Unidos o de África y el Medio Oriente hacia Europa para conseguir mejores condiciones de vida; todo eso fue integrando el mundo de una manera extraordinaria.

Más recientemente, la revolución informática, la creación de grandes bases de datos y la velocidad de transmisión a través de las telecomunicaciones, la televisión e Internet ha permitido el acceso de millones de personas a información que antes no tenían. Cuando se transmite una noticia, casi en vivo y en directo, sobre las hambrunas del África, las catástrofes naturales, los crímenes de regímenes dictatoriales, se puede pensar que ahora es posible que esos hechos no queden impunes como antes, cuando se circunscribían a los límites de los países. Como vemos, también hay hechos positivos. Pero lo significativo es que de esa globalización emerge la conciencia de que todos formamos parte del mismo planeta y que los enormes desequilibrios en la distribución del ingreso, de la riqueza, del poder y del conocimiento son un desafío que debemos resolver. Precisamente, como país con bajos niveles de ingreso y de bienestar enfrentamos el problema de saber utilizar los campos que abren la ciencia, la tecnología, la informática, la televisión, para aportar soluciones al país.

Recordemos, a propósito, cómo durante la posguerra europea (primero en Gran Bretaña y luego en otras partes), surgió la llamada *educación a distancia* como solución a la demanda de quienes no habían podido ir a la universidad por la guerra, aun cuando tenían una sólida formación secundaria. Para ello se basaron en la televisión, pues, en su caso, contaban con un medio tan avanzado como la BBC. Modelos educativos como los que siguen varios países en el Asia han sido exitosos porque allí no existen los enormes abismos sociales y de prejuicios que sí tenemos en América Latina, donde las diferencias entre ingresos, entre regiones y entre grupos y clases sociales son abismales. En tales condiciones, la posibilidad de hacer de la educación un escenario de encuentro y diálogo entre todas las clases, es mínima por no decir inexistente.

¿Cómo compararnos con la China o, en general, con esos países asiáticos donde llevan 20 o 25 años educando, sobre criterios bastante igualitarios, a toda la población? Como allí la educación primaria y la secundaria son de alta calidad y, lo más importante, son masivas de verdad, la educación universitaria puede adoptar fácilmente modelos innovadores y eficientes. Desgraciadamente, en muchos países latinoamericanos predominan actitudes despectivas de las élites frente al resto de la población. Una tarea de la educación en todos los niveles es someter a crítica permanente los patrones de segregación, visibles en muchos casos en los colegios y escuelas de educación primaria y secundaria, en la distribución espacial y en comportamientos que impiden el contacto entre los jóvenes y los niños de distintos sectores sociales o de regiones, que no se conocen siquiera remotamente, salvo por estereotipos que difunden los medios de comunicación, las telenovelas, etc.

En tal sentido, el acceso a una educación capaz de responder a esa diversidad humana y geográfica que tienen nuestros países exige del Estado dotar a todas las universidades, y en especial a las de



provincia, de recursos suficientes para ampliar la cobertura. Puesto que las mayorías cursan estudios primarios y secundarios mediocres, sufren cuando llegan a las universidades, lo que se refleja en altas tasas de repitencia y deserción universitaria.

A estas condiciones se suma el hecho de que es preciso admitir que los criterios prevalecientes en la educación universitaria colombiana son obsoletos. Están revaluados los criterios de la universidad como formadora de profesionales, que vienen desde hace varias décadas y que suponían que el título profesional por sí solo provee los conocimientos necesarios y definitivos para el ejercicio de una actividad de por vida. Efectivamente, el profesional adquiere en la universidad las bases para moverse en el campo de su especialidad, pero eso no es suficiente para poder innovar, para crear soluciones. Aclarar este punto permitiría un gran avance conceptual, puesto que ayudaría a comprender la importancia de la continuidad del proceso educativo en la reducción de la segmentación geográfica, social, económica y estructural del país.

Un informe reciente del Banco Mundial sostiene que para que un país como Colombia pueda resolver las tremendas desigualdades que lo afectan, el Estado debe concentrar su inversión en educación en los ciclos básicos de primaria y secundaria. El mismo informe propone dejar a las familias la financiación de la educación postsecundaria, pues teniendo en cuenta que un estudiante de universidad cuesta 16 veces más que uno de primaria, la inversión pública en educación superior afecta los sectores más vulnerables de la población pobre, que necesita ante todo educación primaria. Ese argumento es injusto, antidemocrático y dañino por cuanto desconoce la noción de continuidad del proceso educativo y obliga a las universidades a atender, únicamente, a quienes tienen capacidad de pago, sin que el Estado tenga que hacer esfuerzos para garantizar el derecho a seguir el ciclo educativo superior.

En Colombia, desgraciadamente, estos criterios son acogidos sin una reflexión seria por parte de las autoridades educativas y, lo que es más preocupante aún, por quienes tienen injerencia directa sobre las decisiones y el manejo de los presupuestos públicos. Asegurar que la inversión en educación postsecundaria ayuda a promover una supuesta inequidad, es una tesis profundamente antidemocrática; esta no tiene en cuenta lo que está ocurriendo con el conocimiento hoy y no entiende que el país necesita gente con altas capacidades técnicas, intelectuales y profesionales, independientemente de su origen social, para impulsar la integración social y los cambios que el país necesita. La segmentación afecta, precisamente, a aquellos sectores sociales que son los más pobres de la población, que más requieren oportunidad de acceder a la educación superior. Así, las políticas que afirman que los subsidios educativos se deben limitar a la primaria y eventualmente a la secundaria, están condenando al país a que una reducida élite —la única que tiene capacidad de pago—, sea la que pueda adelantar estudios superiores. Es terrible —para una sociedad tan clasista y segmentada socialmente como la colombiana—, que de manera insensata se mantengan esas discontinuidades que agobian a la mayoría de la población.

# CHILE

Luis A. Riveros Cornejo

## Libertad de cátedra y pensamiento crítico, el rol de la universidad pública

*Esto es lo grave: cada vez son menos los intelectuales que cumplen lealmente su oficio de pensar las cosas y hacérselas ver para preparar en nosotros la acción justa, adecuada, racional. Cuando pudiéramos pedirles a ellos un pensamiento de los problemas, los vemos correr como el más menesteroso de ideas, tras de las consignas, y ofrecernos en lugar de verdades, decálogos. Y cuando esperamos que nos ayuden a liberarnos mediante el uso de la inteligencia crítica, les vemos ayudar al demagogo en su tarea de esclavizarnos en la adoración de sus fetiches.*

José Ortega y Gasset<sup>5</sup>

La universidad, en los días que corren, parece ser concebida solo como una «fábrica de profesionales». En efecto, lo que predomina en la mentalidad del hombre y la mujer medios de nuestra sociedad es la idea de que la universidad está hecha únicamente para preparar ingenieros, médicos, abogados, etc., y así conciben su misión permanente y casi exclusiva. De allí entonces que se entienda que una universidad, para ser tal, requiere solamente de una planta física, ya que posiblemente lo que ocurra dentro sea la enseñanza brindada por quienes han sido elegidos de algún modo para ello.

Por desgracia, dicho enfoque no dista mucho de la visión que tienen acerca de la universidad nuestros políticos, quienes deberían estar preparados para tomar decisiones trascendentales sobre el camino y futuro de la universidad como una institución relacionada con el bien común. Ellos deben elaborar las bases de su misión y visión, para así establecer los distintos roles y espacios que la universidad debe ocupar en su entorno social, y determinar el óptimo uso de recursos sociales para ese fin. Han dejado las políticas públicas de ser diseñadas sobre una base conceptual más amplia con respecto a la vieja institución universitaria, nacida allá por el medioevo europeo con múltiples y trascendentes tareas, y que ha sobrevivido cambios de época muy vitales. No se trata de un culto al pasado y de una mecánica mantención de la misma noción de universidad tradicional y de su misión; se trata de rescatar su esencia, el fundamento de su rol en la sociedad, con plena vigencia en los días de cambio permanente que nos afectan.

<sup>5</sup> «Responsabilidad de la Inteligencia», 1927.



Las universidades transitan en todo el mundo por tiempos notablemente paradójicos<sup>6</sup>, en medio de muy grandes expectativas acerca de su posible contribución al quehacer social en todos los campos del desarrollo humano y en las diversas perspectivas derivadas de su rol como institución social. Se demanda de la universidad respuestas sobre asuntos y problemáticas antes impensadas, pero que resultan de las actuales tribulaciones de una sociedad en tránsito. Al mismo tiempo, los cambios requeridos por parte de la universidad envuelven presiones presupuestarias derivadas de aquellos otros cambios que están teniendo lugar en materia de finanzas del Estado, y se plantea la necesidad del autofinanciamiento del hacer universitario en sus distintas expresiones. Se espera también que la universidad contribuya a la innovación y, del mismo modo, colabore en fortalecer la competitividad que desafía a nuestras sociedades actuales, mientras a la par ha de centrarse en la preparación de más y más cuadros profesionales y técnicos.

En el contexto de las variadas y crecientes demandas sobre el quehacer universitario, y en el marco de las más estrechas disponibilidades financieras que la misma sociedad está dispuesta a otorgarle, se contribuye también a empequeñecer su rol, a limitar en forma severa su tarea en la perspectiva social, llevándola a desempeñarse en un plano material principalmente inclinado a un utilitarismo en boga en todos los aspectos de la llamada modernidad. En tal sentido, la visión de la sociedad en cuanto al desarrollo de la universidad se ha focalizado más y más en la entrega de resultados inmediatos y sobre todo en la atención formativa de las nuevas generaciones. Se trata de una universidad «proveedora de servicios», una «universidad de masas» alejada sustantivamente de su antecesora selectiva, crítica y aportante de diagnósticos e ideas para el progreso social. Así, como las políticas financieras hacia la universidad se han concentrado en esos aspectos más concretos, junto con un creciente desapego del Estado en cuanto a interesarse efectivamente en su desarrollo, poco espacio parece quedar para la universidad crítica que aporta con su reflexión al mejor hacer social; menos para la formación y la investigación, y su innegable trascendencia en el aporte a la cultura, al humanismo y al cultivo de las artes y las humanidades. Todo eso queda en nivel muy general, sujeto a la disponibilidad de financiamiento y sometido a una gestión que debe estar más preocupada por responder a la inmediatez que inunda a la sociedad actual.

En este trabajo se examina la idea de universidad en cuanto a su rol social y como depositaria de la memoria social y cultural de una sociedad. Se plantean también las nuevas exigencias que se hacen a la universidad en los días presentes, y que muchas veces contradicen la esencia de la universidad tradicional y de su rol. Se examina el caso de Chile como un ejemplo extremo de cómo las políticas de desregulación y de mercado han amenazado las bases mismas de la tarea universitaria tradicional, para convertirlas más bien en una proveedora de servicios.

---

<sup>6</sup> Hans van Ginkel, «Keynote Address of the Conference», en *Observatory for Fundamental University Values and Rights, Contemporary Threats and Opportunities; Academic Freedom and Institutional Autonomy within the Context of Accreditation, Quality Assurance and Rankings*, Robert Verdal et ál. (Bolonia: Bologna University Press, 2011), 23-50, <http://www.magna-charta.org/resources/files/atti-2011>.

## La idea de universidad

### *Una amplia misión en pos de una sociedad en progreso*

«La universidad se haya destinada a ser el ámbito protector y el campo experimental aún vivos de la esperanza humana [...]. En ella mejor que en ningún otro medio, podemos ensayar las formas superiores de la libertad que el mundo de hoy tan dramáticamente necesita»<sup>7</sup>. En esta afirmación se envuelve una idea trascendental de universidad: protectora de la cultura, auspiciadora del desarrollo humano en su concepto más amplio, laboratorio de las formas superiores de la libertad. De aquí se derivan conceptos que han sido aplicados a la idea de universidad en diversos contextos desde prácticamente sus orígenes: institución que almacena y desarrolla las formas culturales más diversas, proyecta ideas como un laboratorio social destinado a elaborarlas, y se hace responsable por la transferencia, desarrollo y preservación del conocimiento. A mediados del siglo XIX, el concepto de universidad se inspiró en la idea esencial de protección de la cultura, auspicio del desarrollo humano y laboratorio de la libertad; un gran centro de debate, propuesta y formación. Y, como es natural en un período en que se incubaba la República, esta tarea adscribe al Estado como el verdadero protector de la tarea universitaria. Ello es, ni más ni menos, lo que trasunta el famoso discurso de don Andrés Bello cuando declaraba inaugurada la Universidad de Chile en 1842: una institución «donde todas las verdades se tocan». Esa es la idea que subyace a la creación de la universidad del Estado, como un gran ente pensante sobre la sociedad y su futuro, en que el descubrimiento científico se transforma en un instrumento para el progreso en las ideas y las formas de vida.

El discurso de Bello hacía, además, alusión a la universidad que debía prestar servicio a la Nación, más allá del marco estrecho de sus tareas académicas, y que debía disponerse a siempre innovar para adaptarse a los cambios en su entorno. Argumentaba en su discurso inaugural:

No se trata de aquellos establecimientos escolásticos o de ciencias especulativas, destinados principalmente a fomentar la vanidad de los que desean un título aparente de suficiencia, sin ventajas reales o inmediatas para la sociedad actual [...] Se desea satisfacer, en primer lugar, una de las necesidades que más se han hecho sentir desde que con nuestra emancipación política pudimos abrir la puerta a los conocimientos útiles, echando las bases de un plan general que abrace estos conocimientos, en cuanto alcancen nuestras circunstancias, para prolongarlos con fruto en todo el país y conservar y adelantar su enseñanza de un modo fijo y sistemático, que permita, sin embargo, la adopción progresiva de los nuevos métodos y de los sucesivos adelantos que hagan las ciencias<sup>8</sup>.

Estos principios están todavía plenamente vigentes en el contexto de modernidad y cambio que vive la universidad en el mundo.

<sup>7</sup> Jorge Millas, *Idea y defensa de la Universidad* (Santiago de Chile: Corporación de Promoción Universitaria, Editorial del Pacífico, 1981).

<sup>8</sup> Andrés Bello, «Discurso en la Instalación de la Universidad de Chile [1843]», en *La Universidad de Chile 1842-1992: Cuatro Textos de su Historia* (Santiago de Chile: Editorial Universitaria, 1993), 7.

En tal sentido, la tarea de la universidad es eminentemente social, puesto que al centro de su misión está la preservación y creación del conocimiento que se manifiesta en progreso social, que aborda una cuestión que es problema de la sociedad toda. Y al decir «social» se resalta la esencia humanista de la universidad, puesto que en lo social predomina el ser humano como fin de todas las cosas, y no solo como un medio para alcanzarlas. Por eso la universidad ha sobrevivido a muchos cambios de época, porque la memoria social radica en ella y porque desde ella aflora el proceso intelectual que genera el nuevo conocimiento y proyecta las nuevas formas sociales y la cultura hacia su futuro. Asimismo, la universidad debe ser un centro en que predomine la libertad de ideas y de expresión, porque no hay otra forma de crear lo nuevo sino con la objetividad de la inteligencia, ni de proyectar lo nuevo hacia el futuro sino sopesando con ecuanimidad el transcurso social. En palabras de don Andrés Bello «La universidad, señores, no sería digna de ocupar un lugar en nuestras instituciones sociales si (como murmuran algunos ecos oscuros de declamaciones antiguas) el cultivo de las ciencias y de las letras pudiera mirarse como peligroso bajo el punto de vista de nuestra moral o bajo el punto de vista político»<sup>9</sup>.

Por ello los ánimos interventores hacia la universidad han siempre finalmente fracasado, y terminado en un remedo de institución académica, puesto que es la sobrevivencia misma del hacer social la que está en juego. Por eso Jorge Millas acotaba: «La universidad vigilada no es, en efecto, superior a la universidad comprometida. La universidad, si ha de ser tal (y por cierto ella puede sobrevivir institucionalmente como un simulacro) sólo admite un compromiso: servir a la Nación por medio de la ciencia, en todos los sentidos»<sup>10</sup>. No hay manera de someter por la fuerza a la inteligencia ni establecer controles sobre las ideas, por más prohibiciones que se hagan. Muchos regímenes han bregado contra las universidades, como es el caso de los experimentos socialistas, las dictaduras fascistas o los gobiernos inspirados en dogmas religiosos; siempre la universidad se ha antepuesto al control y la persecución, aunque en el corto plazo ellos hayan sido efectivos para doblegar el quehacer académico. En el largo plazo se ha impuesto siempre la necesidad de una inteligencia desarrollada para buscar respuestas a las incógnitas levantadas por el futuro y la necesidad de contar con nuevo conocimiento para respaldar las exigencias del desarrollo.

La universidad que se consolida en nuestro continente a partir del siglo XIX se fundamenta en una idea de tarea nacional enmarcada en los siguientes principios: (1) sostener y desarrollar la base intelectual de la sociedad, para su futuro desarrollo y crecimiento; (2) promover el desarrollo humano ayudando a preservar la identidad cultural de la sociedad; (3) otorgar inspiración y justificado orgullo a los ciudadanos en el logro a través del tiempo de su propia sociedad; y, (4) promover el diálogo y el entendimiento para apreciar y respetar la diversidad cultural. Ello está también en la línea de lo señalado por van Ginkel con respecto a la Universidad europea<sup>11</sup>. A esto, naturalmente, debe agregarse la misión de la Universidad en cuanto generadora de conocimiento, formadora de nuevas generaciones de profesionales e intelectuales y entidad preocupada de concebir y concretar su propia modernidad a través de la innovación. En este conjunto de ideas reside el concepto social de universidad, como un organismo pensante que aporta al progreso, impulsa las ideas, crea y disemina conocimiento para el progreso de la sociedad.

<sup>9</sup> *Ibíd.*

<sup>10</sup> Jorge Millas, «En defensa de la Universidad», *El Mercurio*, 3 de enero de 1976.

<sup>11</sup> Van Ginkel, «Keynote...».

Lo más esencial de la institución universitaria es el conocimiento, manifestado en la mayor esencia científica de su dominio, aun cuando su misión sea postulada en forma más amplia: la protección y proyección de la cultura. Y es que la universidad debe ser un centro de ideas y debate, un permanente proceso de búsqueda de la verdad, no como un fenómeno inamovible y dogmático, sino como una fórmula para transitar permanentemente por el camino de la reflexión y la interpretación de los fenómenos. Así, la universidad necesita diversidad y tolerancia, puesto que la existencia de muchas distintas ideas, junto a una actitud siempre abierta a recibirlas y posiblemente a combatir las, debe ser parte inherente a la creación de nuevo conocimiento; igualmente, al proceso de generación de una memoria social y de una cultura representativa de las formas dinámicas y diversas que adquiera el mundo. La creación y cultivo del conocimiento y de la búsqueda, el rechazo a las normas que pueden intentar coartar su libertad académica y su autonomía institucional, son temas hoy y siempre en debate, en donde invariablemente ha triunfado una visión de universidad en la línea de su larga historia y de su consecuente legado.

### *La investigación científica*

Si la esfera del nuevo conocimiento es un campo propio de la universidad, entonces lo es la investigación científica como, asimismo, el amplio campo de la creación. Sin embargo, es también equivocado creer que la universidad debe ser un organismo dedicado enteramente a la investigación científica, constituyendo esta la esencia exclusiva de su hacer. Como Millas postuló: «En buenas cuentas, la ciencia no hace a la universidad, y si tratara de hacerla, la destruiría; pero la universidad vive de ella, y sin ella perece»<sup>12</sup>. La investigación científica es pues un hacer fundamental en la universidad, ya que sin ella no hay manera real de hacer efectiva la creación de nuevo conocimiento. Pero es también fundamental comprender que la tarea universitaria va mucho más allá, y como depositaria de la cultura que es, necesita que el conocimiento científico estricto se combine adecuadamente con el conocimiento social y la creación en artes y humanidades. Esto es, la universidad debe ser completa y compleja si es que ha de cumplir en forma satisfactoria con su misión fundamental en la sociedad. «La ciencia es la dignidad de la universidad; más aún —porque al fin y al cabo hay quien vive sin dignidad— es el alma de la universidad, el principio mismo que le nutre de vida e impide que sea sólo un vil mecanismo»<sup>13</sup>.

En respaldo de esa universidad compleja que es sinónimo de la verdadera universidad, Ortega y Gasset sostuvo que «La Universidad es distinta pero inseparable de la ciencia [...] la Universidad es además ciencias [...] tiene que vivir de ella [...] la ciencia es el alma de la Universidad [...] la tiene que intervenir como tal Universidad, tratando los grandes temas del día desde su punto de vista propio —cultural, profesional o científico»<sup>14</sup>. Este principio de ciencia inherente a la universidad pero no excluyente de su más amplio rol social llevó a de Luxan a concluir que «El paradigma universitario

<sup>12</sup> Jorge Millas, «Misión de la Universidad frente a las ciencias y las artes», *Informaciones Universitarias*, n.º 25, diciembre de 1985.

<sup>13</sup> Millas, *Idea y defensa...*

<sup>14</sup> José Ortega y Gasset, *Misión de la Universidad* (Madrid: Alianza Editorial, 1992).

se presenta por tanto indisolublemente unido a demandas culturales, de formación profesional y de creación de conocimiento, en un ambiente de excelencia académica y científica»<sup>15</sup>.

Si la ciencia, y por tanto la investigación científica, es central a la universidad, es menester también destacar que su docencia en el contexto de una universidad con campos delimitados en cuanto a su tarea formadora hace de la investigación científica universitaria algo limitado y carente de una proyección en todo su potencial. La investigación se puede también, como de hecho siempre ha ocurrido, llevar a cabo en empresas privadas o en instituciones de investigación no universitarias. Pero ello impone una severa limitación en la calidad y pertenencia de la investigación y de sus resultados, puesto que las ideas no son nunca contrastadas con otras visiones de ciencia ni apoyadas en otros ámbitos científicos pertinentes en la búsqueda de respuestas relevantes. No hay, por ejemplo, una ciencia social que ordene las preguntas y califique la utilidad de las respuestas, ni hay otras ciencias duras que permitan proyectar los hallazgos a partir de la ciencia básica y hacia sus aplicaciones en las disciplinas tecnológicas. Es decir, aunque la investigación focalizada en productos y resultados sea «útil» en el sentido aplicado con que se la concibe, ella es mucho menos relevante y sus respuestas menos potentes que aquellas generadas en un ambiente de controversia con distintos campos del conocimiento. Así, la investigación universitaria es en muchos sentidos superior a los hallazgos puntuales y usualmente sujetos a retos de productividad y ganancias que se produce en el contexto de la empresa, y definitivamente superior a la investigación científica que se lleva a cabo en forma aislada de la visión humanista.

### **El rol social de la universidad**

La universidad necesita un contacto cada vez más activo con el medio social y sus respectivas audiencias. Porque, sin ser una entidad perteneciente al dominio de los «servicios sociales», no puede dejar de ser un referente como parte de la sociedad que es, y cumplir un rol esencial en torno a la protección y desarrollo de valores esenciales para el futuro de la sociedad. Por eso la labor de «extensión» o de «relación con el medio», término este mucho más apropiado a la esencia de la labor universitaria, es un componente esencial que hoy en día es más y más exigido. La universidad no es «una torre de cristal» como argumentaban los estudiantes en pro de la reforma en los años 1960, ya que desde la esfera social debían venir las problemáticas y preguntas a resolver y en aquella debían vaciarse las respuestas provistas por el cuerpo universitario. Sobre esta materia poca duda cabe.

Sin embargo, el principal problema se refiere a «cómo» tiene lugar esta interacción universidad-sociedad, sobre la base de qué medios y en qué medida la demanda social es mandante, determinante, exclusiva, del hacer de la universidad. Es decir, la pregunta es en qué medida la demanda social ha de ser considerada una importante restricción a la libertad académica y a la autonomía universitaria. Sobre esto último, es crucial considerar que los requerimientos sociales actúan como un factor orientador determinante del quehacer universitario, tanto por la vía de los recursos, como asimismo de la realidad política que se crea en torno al papel de la universidad. La cuestión fundamental radica en que la libertad académica debe ser capaz de proyectar otras ideas adicionales, generar nuevas ini-

<sup>15</sup> José Ma. de Luxán, «La Misión de la Universidad», en *Política y Reforma Universitaria*, ed. por José Ma. de Luxan (Barcelona: Centro de Estudios de Derecho, Economía y Ciencias Sociales, 1998).

ciativas, elaborar sobre la base de otros principios orientadores que no sean solamente aquellos surgidos de la exposición social contingente. Y la autonomía universitaria no excluye el mandato social, la aspiración de la sociedad a que ciertas respuestas sean provistas, además detonadas las otras que la universidad crea pertinente en el libre ejercicio de su rol.

En 1918, luego de un largo período de vida de la universidad republicana se produjo en Córdoba, Argentina, el primer conflicto universitario significativo registrado en América Latina, el cual levantó un agudo cuestionamiento al rol de la universidad en la sociedad. Este conflicto derivó de la incorporación de nuevos grupos sociales a la vida política y universitaria, así como de la entrada definitiva de la sociedad a la modernidad. Desde allí en adelante, la universidad se entendió como parte de la modernización de las sociedades y participante activa en este proceso, ligando hacer universitario y problemática social de una manera explícita. Las ideas subyacentes sobre sociedad y universidad siguieron ejerciendo un papel crucial en el diseño de la política universitaria en todo el continente, y respaldando los siguientes movimientos de reforma que guiarían más que ahondar en la extensión y profundidad de ese compromiso social adquirido por la universidad.

En tiempos de la reforma universitaria impulsada en los años sesenta del siglo XX se postuló que la universidad era «la conciencia crítica social». Por cierto, este postulado guardaba relación con los objetivos políticos del proceso, y la necesidad que había, de acuerdo con sus impulsores, de construir un bastión intelectual que propugnara el cambio social por la vía de la crítica a las estructuras y modos de producción vigentes. Pero más allá, y en un sentido profundo, la universidad siempre ha sido una conciencia de la sociedad. Por una parte, porque la universidad es depositaria de una cierta «memoria social», donde radica la cultura, el conocimiento, el hacer social e histórico en su concepto más amplio. Es la universidad el intelecto seleccionado que actúa como una conciencia, almacenando lo importante, lo más indeleble, y permitiendo que exista una base estable para el cambio social. Sin embargo, la universidad no puede ser concebida solo como un «archivo gigantesco» que guarda todo lo relevante del quehacer social. La universidad genera nuevas ideas y responde al cuerpo social que, a su vez, levanta demandas sobre formas posibles de cambio para mejorar la condición humana. La creación y el conocimiento son el aporte esencial de la universidad hacia la vida social, conjugándose con las nuevas generaciones que son formadas en sus aulas y destinadas a aportar al progreso social en sus distintas formas y facetas.

Según Ferro, la universidad tiene dos responsabilidades manifiestas en dos campos bien delimitados: el desarrollo de la ciencia y la tecnología, y la promoción de proyectos de desarrollo social, incluyendo cultura<sup>16</sup>. Pero no debe perderse de vista que ambas esferas envuelven un rol social marcado que hacen de la universidad una entidad relevante en ese plano, así como lo es también en cuanto centro de reflexión y propuesta social, desde su sitio independiente, educando a nuevas generaciones para que cumplan también sus responsabilidades con la sociedad. Asimismo, se ha reseñado con énfasis que el «retorno privado» del trabajo universitario puede ser comparativamente pequeño respecto del uso de los recursos en otras acciones «financieras», pero que el «retorno social» es significativo en la medida en que la universidad impacta positivamente en aspectos no directamente medibles pero claramente relevantes en la actividad social.

<sup>16</sup> Jesús B. Ferro, *Visión de la Universidad ante el siglo XXI* (Colombia: Ediciones Uninorte, 1996).



## El cambio presente en las demandas hacia la universidad

### *Las nuevas exigencias sociales*

Como se ha dicho más arriba, en los días presentes a la universidad se le demanda una multiplicidad de tareas, en consonancia con los tiempos de globalización y de información generalizada que prevalecen. Por ejemplo, se le exige contribuir a la innovación y a la mayor competitividad que se espera impere en la sociedad moderna. Igualmente, se requiere de la universidad una enseñanza actualizada y efectiva, para que los jóvenes que acceden a ella puedan ver rubricados sus esfuerzos con ingresos adecuados. Además, se le exige una alta cobertura, de modo que no existan segmentos sociales y de ningún orden que queden sistemáticamente fuera de los estudios universitarios.

De esa manera, la sociedad le exige a la universidad ser completamente abierta, discriminar en la menor medida posible y casi sin establecer normas académicas rígidas que puedan ser interpretadas como una barrera social o de otro tipo. Se le exige también a la universidad de hoy en día ser la fuente de conocimiento nuevo, objetivo y preparado para sus aplicaciones en todos los campos en beneficio del ciudadano común, especialmente en ciencia y tecnología. Se le plantea la necesidad de ser un observatorio social, un centro de debate de ideas y una especie de testigo independiente del tránsito social y de sus muchas exigencias de cambio. Se establece la noción de que la universidad cobije a las artes y a las humanidades, como manifestaciones superiores del intelecto humano, pero también como aspectos que van siendo dejados de lado en medio del frío tránsito social y económico dominado por el consumismo y el materialismo y que en forma consonante a su importancia deben ser protegidos. Unida a esta ya larga lista de demandas, se le plantea también a la universidad el autofinanciarse, basándose en su propio hacer, para así también proveer docencia e investigación de calidad que debe brindarse a la sociedad toda. Finalmente, también se insta a la universidad a «internacionalizarse», esto es mantener los mejores vínculos hacia el exterior, integrarse con otras universidades relevantes en lo posible, y enviar a estudiantes y profesores a otras aulas y recibir los extranjeros, como una manera de conservar y mejorar los estándares académicos. Por supuesto, y sin tener una noción específica de lo que ello significa, se le exige a la universidad que su tarea sea desempeñada con pertinencia y calidad.

El notable conjunto de viejas y nuevas demandas que se ejercen sobre las universidades a escala planetaria poco depende del estatus económico o del tipo de organización política de los países. Hay una mundialización en curso que afecta sobremanera las expectativas acerca del rol de la universidad que edifica cada sociedad. En medio de la sociedad globalizada empiezan a imperar las comparaciones sobre la efectividad en el cumplimiento de las tareas, aún radicadas en aspectos formales o presumiblemente centrales al quehacer de las universidades, como las publicaciones y citas científicas o las distinciones de sus académicos y egresados, o la relevancia y visibilidad de sus páginas web. Pero los nuevos requerimientos no son claramente especificados en cuanto al grado de alcance que podrían tener comparativamente, del modo como los otros son considerados en los actuales *rankings* mundiales o regionales de universidades. El énfasis que se otorga a las distintas demandas específicas es variable, pero ciertamente el contenido general de ellas es muy vigente y está impulsando, en concepto de van Ginkel, un cambio copernicano con relación a la tarea y a la organización universita-

rias. Las universidades deben hoy en día competir para captar sus estudiantes, realizar investigación en alianzas relevantes y conseguir financiamiento apropiado para todo ello. Eso aparte de proteger la cultura, el arte y las normas de vida de la «buena sociedad», además de liderar la innovación y la competitividad. No eran, claramente, estas las tareas de la universidad durante la mayor parte de su historia, incluyendo casi todo el siglo XX, especialmente en los estados de bienestar europeos, en Canadá, la mayor parte de Asia y casi toda América Latina, caracterizados por un gran desarrollo de la universidad pública compleja y selectiva.

### *La universidad de masas*

Fue Ortega y Gasset en 1930 quien al identificar la misión de la universidad con la formación general del «hombre medio» se adelantó a la realidad que hoy nos domina: la «universidad de masas». «Al calificar de masas a la universidad, se hace referencia a la profunda transformación que supone, en un período relativamente corto, de una o dos generaciones, el incremento exponencial del número de alumnos»<sup>17</sup>. En efecto, el fenómeno global presente en nuestros días, y que los políticos señalan con tanto orgullo, es el que consiste en la enorme expansión de la universidad en materia de cobertura o de matrícula, haciéndolo efectivamente un fenómeno masivo:

Las posibilidades de superar la crisis de crecimiento del sistema universitario aparecen encorsetadas tras un tratamiento uniformador, que concibe por igual las características de todas las instituciones universitarias, que esencialmente trata por igual demandas y apoyos distintos, y que se procesan en un sistema complejo compuesto por organizaciones que pese a contar con un perfil diferenciado y en buena medida contradictorio, reciben desde el sistema político un mensaje sustancialmente idéntico<sup>18</sup>.

Este diagnóstico, aplicado al caso español, es precisamente una demostración de lo global que es el fenómeno de expansión de la universidad y de los motivos políticos tras ello.

El nuevo tipo de universidad que se está perfilando en el mundo se liga a factores culturales nuevos y a fenómenos abiertamente de mercado. Tales fenómenos, a su vez, se vinculan con la globalización, que desafía la estructura de valores o principios que caracterizaron a las sociedades más encerradas en sí mismas, vigentes durante buena parte de la historia de la universidad como institución. Hoy, el desafío de la universidad tiene que ver con la interpretación y proyección de esas mezclas culturales que surgen de la mundialización en curso, como también con la protección de la cultura que está siendo invadida, y en muchos casos desplazada, por la incidencia del fenómeno global. Pero más allá de eso, la universidad está inmersa hoy día en la economía-mundo, la *weltwirtschaft* a que aludió el historiador francés Fernand Braudel: una universidad que compite globalmente y que se identifica con la idea de lograr mayores ventas, mayor calidad académica, para así también edificar su política comunicacional. Se le exige producir «conocimiento útil» derivado de las ciencias, pero la universidad debe rechazar esto puesto que

<sup>17</sup> De Luxán, «La misión...».

<sup>18</sup> *Ibíd.*



[...] la ciencia tiene responsabilidades con la humanidad que sobrepasan los límites del pragmatismo y la comprometen con la generación de conocimiento que aumente la capacidad crítica de nuestros análisis de la sociedad y de nosotros mismos, que nos den la posibilidad de entender las dimensiones menos pragmáticas, pero, no por eso menos relevantes e ineludibles de la civilización que estamos construyendo, de la calidad de vida que estamos buscando, de la dignidad humana y de los valores de la vida del hombre, que podemos dejar de buscar o cuya construcción histórica tendremos la oportunidad de asumir, para que nuestro aporte universitario a la cultura signifique una visión de largo plazo en la que sean el hombre y la mujer, cultos y autónomos, los objetivos de nuestro proyecto educativo del siglo XXI<sup>19</sup>.

### *Los nuevos retos en materia de financiamiento*

Si en su pasado originario la universidad fue una entidad ampliamente sustentada en la beneficencia y la existencia de sustantivos mecenazgos, en los tiempos modernos ella se tornó en hija predilecta del Estado de bienestar. No hay aquí solamente un abierto intento de dar acceso a todos a la formación de capital humano altamente calificado sobre la base de los recursos del Estado, que en gran medida fue la ambición alentada por los países europeos y un intento seriamente perseguido por los países latinoamericanos. Predominó más bien la noción de que hay tareas de la universidad que no son sino bienes públicos y constituyen externalidades que deben ser financiadas por la sociedad toda a través de los recursos públicos. En los EE. UU., por ejemplo, se origina desde temprano esta clara división entre el producto universitario que conduce a rentabilidad privada, es decir, que es apropiable privadamente como los ingresos del ejercicio profesional derivado de la formación obtenida en la universidad o el patentamiento de investigación destinada a ser distribuida a través del mercado, de aquel otro que tiene que ver con productos universitarios que conforman puro rédito social. A este último acápite pertenece la investigación más pura, al menos aquella que ejerce rentabilidad social por sus efectos directos e indirectos, a través de derivaciones en otros productos aplicables y el desarrollo de capacidad de generar conocimiento de base para nueva futura investigación. También está aquí la apertura de la posibilidad de formarse en la universidad para aquellos que no están en condiciones económicas de acceder a ella, aunque sí lo están desde el punto de vista intelectual. Por cierto que esta distinción entre el beneficio privado y beneficio social deja espacio a muchas situaciones de claroscuro, que merecen cuidadosa discusión y agudas discusiones en materia de asignaciones de recursos a las universidades.

También se ha pensado que puede distinguirse entre la «universidad pública» y la «universidad privada» en función del énfasis de sus productos y de las asociadas necesidades de financiamiento público o privado. Ello ha sido, sin embargo, un intento poco satisfactorio. Es difícil pretender encasillar a una universidad en cuanto al tipo de productos que debe privilegiar, más aún cuando la universidad debe estar dotada de plena autonomía para definir el carácter y ámbito de sus acciones en materia de docencia, investigación y vinculación con el medio. Por eso, los subsidios que entrega el Estado en forma directa son objeto de continuo análisis y debate, puesto que se alega que mucho de esos recursos se destinan a financiar bienes privados y no aquellos por los cuales debiera velar la sociedad como un

<sup>19</sup> Ferro, *Visión...*

interés propio. Incluso en bienes que son de connotación eminentemente pública, hay componentes privados que son inevitablemente subsidiados por el Estado, aunque ellos constituyan una forma de otorgar recursos a una élite; es el caso del financiamiento que se otorga a las artes, cuyo beneficio es público mayoritariamente pero también se subsidia por esta vía conciertos para las élites o muestras de pintura o arte escénico orientados a sectores sociales acomodados. Los subsidios entregados a la educación gratuita universitaria durante el siglo pasado fueron eminentemente regresivos, ya que con recursos de todos los ciudadanos se ofrecía universidad gratis a los hijos de la élite económica y social, quienes habrían estado en condiciones de financiar lo que sería posteriormente «su» capital privado.

Indudablemente que dentro de esa misma política tuvo cabida la oportunidad para muchos jóvenes que no habrían estado de otra manera en condiciones de financiar su acceso a la universidad. ¿Quién o cómo podría haber distinguido este grupo de necesidad frente al más generalizado caso de regresividad? También es importante señalar que no todo aquello que muchos obtuvieron en materia de su formación profesional, gracias a los subsidios del Estado, fue puramente un recurso que produjo un retorno privado. El ejercicio de las muchas profesiones, la obligación de brindar un tiempo de servicio al Estado o a sectores de reconocida falencia económica y social, lograba transformar mucho del rédito privado en un rédito social. El contexto de privatización del ejercicio profesional, entregado a puros mecanismos de mercado, eliminó esta posibilidad de «devolución» que seguía la tradición universitaria instalada desde tiempos fundacionales: a la universidad se ingresa para recibir y se egresa para entregar.

Todos los países han avanzado en la formulación de un sistema de financiación mixto, que envuelve importantes subsidios del Estado y una no menor contribución del sector privado por la vía de las donaciones como a través del pago directo de los servicios universitarios, incluyendo por cierto la formación de pre y posgrado. Incluso en países europeos y latinoamericanos, antaño centrados en la financiación pública, hoy se han abierto a permitir una sustancial participación del financiamiento privado. Tanto aquellos países con mayor extensión del campo de financiamiento privado, como son los EE. UU. y Corea del Sur, y aquellos con una mayor incidencia estatal, México y España, por ejemplo, han avanzado hacia la adopción de sistemas con un todavía mayor grado de participación privada en el presupuesto total de gastos de la educación superior. Aquí han predominado las nuevas tendencias macroeconómicas que aconsejan reducir un a veces desmedido déficit público (generalmente, sin embargo, no derivado de un excesivo gasto en educación) y promueven un severo recorte en todo aquello que puede ser financiado privadamente en virtud de sus potenciales retornos privados. La salud, la previsión y la educación, en general, han caído en estas tendencias, aunque también se ha aceptado que a menor nivel educativo mayor ha de ser el financiamiento público proporcionalmente hablando, puesto que así se maximizan las externalidades sociales para las que se dispone de esos presupuestos. La cuestión de fondo es que se ha avanzado hacia un sistema con mayor financiación privada y menor —incluso más decreciente—, participación del sector público.

Las universidades estatales han sufrido un estrechamiento en sus financiamientos porque las políticas privatistas, instauradas en distintas medidas en los diversos países, exigen de este modo que ellas se concentren en aquello que es irrenunciable y definitivamente público. El sector privado ha expandido también su oferta en la misma medida en que las nuevas políticas exigen una ampliación en

la cobertura universitaria, junto con una mayor participación del sector privado en la financiación de la actividad universitaria, especialmente la docencia. Esta expansión privada, en muchas partes, se ha hecho a costa de la calidad, puesto que lo predominante son los precios y el no fácilmente identificable «bien» que se adquiere gracias a los estudios universitarios. De todo ello, las reformas implantadas en el modelo universitario chileno son un muy buen ejemplo.

La financiación privada se ha ido imponiendo crecientemente en el mundo como el mecanismo más viable para financiar a una universidad con costos cada vez más elevados; no obstante, ello ha afectado también la autonomía de la universidad y la libertad académica. La financiación vía donaciones está intentando dirigir desde afuera el quehacer universitario, un tema sobre el cual siempre existió discusión en los siglos XVIII y XIX, esto es la forma de asegurar que la universidad fuese capaz de elegir los temas pertinentes y desarrollarlos en pro de un beneficio social identificable. El dinero privado, que intenta maximizar la obtención de un beneficio identificable en cuanto a investigación, docencia o extensión, está modelando el tipo de universidad y la forma en que ella debe orientar su trabajo en los ámbitos que le correspondan. Aquí se abre un tema de corriente relevancia desde el punto de vista de privilegiar más la autonomía y la libertad académica o la disponibilidad del recurso privado. Por cierto, en esto algo ha de tener que ejercer como responsabilidad el financiamiento estatal, que deberá ahora responder a otros patrones, distintos de aquellos del financiamiento fijo y sin rendición de cuentas ni observación de las condiciones de producción.

### *Los cambios en las formas de organización*

Consecuente con las demandas que hoy día pesan sobre el sistema, las universidades han debido repensarse en sus formas de organización, sus métodos de gobierno y modos de operar, además de sus sistemas de relaciones exteriores. En muchos casos han cambiado también los criterios para la selección de los académicos, llevando este proceso hacia líneas menos puristas que aquellos vinculados estrictamente a la productividad académica de excelencia. Se encuentran muchas veces orientadas, más bien, a la necesidad de atraer recursos financieros por la vía de los fondos de investigación y de apoyo a programas académicos de ciencia aplicada; así como a la perspectiva de patentar la creación universitaria o de tener mayor acceso a las donaciones privadas o a la beneficencia, que hoy han pasado a ser un factor crucial como elemento determinante del trabajo universitario.

La universidad pública ha estado dominada por su orientación hacia los temas nacionales y la investigación de beneficio común o con altas externalidades, como también por el desarrollo de estudios y formaciones menos rentables, pero sí socialmente de alto interés; sin embargo, ella también se ha ido modelando de modo distinto como producto de las nuevas políticas financieras del Estado y la imposición de restricciones que, si bien es cierto violan la autonomía universitaria y la libertad académica, tienen alta acogida en el mundo político porque así se logra imponer una agenda de interés político al trabajo académico más trascendente. Hoy en día, en las universidades públicas, las vicerrectorías de finanzas o económicas han pasado a tener un rol preponderante no solo en el manejo de las materias de su natural incumbencia, sino que se han constituido en una virtual instancia resolutoria en toda materia académica.

En general, las universidades están siendo profundamente transformadas sobre la base de los requerimientos sociales y de las políticas públicas. Por esa razón empiezan a ser comunes también, como no lo eran antes, las vicerrectorías o instancias superiores en materia de investigación; las oficinas de patentamiento y gestión de proyectos con financiamiento externo; las oficinas de relación universidad-empresa; las instancias internas dedicadas a la mantención de estándares de calidad del trabajo académico, y otras unidades de alto rango dedicadas al diseño y puesta en marcha del plan estratégico de desarrollo. Todo ello ha cambiado el perfil organizacional de la universidad, haciendo más complejo su organigrama y creando nuevas dificultades, especialmente en universidades que cultivan una política de participación en cuanto a las relaciones entre las unidades centrales y las facultades y departamentos académicos.

Claramente, y por otra parte, la sociedad no puede permitirse perder completamente un cierto control de la educación superior. No solo necesita los especialistas para ir edificando el futuro, sino también generar una élite intelectual para dar guía al desarrollo de la nación y de la humanidad como un todo<sup>20</sup>. Por ello, aunque se impongan nuevas formas de trabajo y organización de la universidad, la sociedad debe obligar formas de aseguramiento de la relevancia y pertinencia de su quehacer, para lo cual surgen ya los métodos de acreditación, cuentas de gestión, evaluación de las políticas de acceso y provisión de recursos de investigación. Indudablemente que muchas veces existe abierta contradicción entre el uso de estos mecanismos y la existencia de una universidad libre y autodeterminada, pero debe predominar aquí la cuestión más esencial, cual es la respuesta que la sociedad busca de su ente pensante que es la universidad. Desde allí se espera que surjan orientaciones que permitan construir una sociedad mejor, un progreso equilibrado, una noción adecuada de justicia social.

### **Los dilemas de la universidad chilena predictadura**

Las universidades en Chile venían arrastrando problemas importantes desde mediados de los años sesenta del siglo XX, producto de los requerimientos que ejercían los sucesivos giros que experimentaba la sociedad nacional ante la existencia de una inadecuada respuesta universitaria. Por una parte, había una necesidad evidente de aumentar la cobertura del sistema, como resultado del crecimiento demográfico y de la expansión que había adquirido la educación secundaria. Había, además, una creciente demanda por cabida en la universidad de parte de una clase media que se expandía rápidamente como resultado de una creciente población urbana y la existencia de una desarrollada labor del Estado de bienestar.

Así, movilidad social era uno de los objetivos primordiales de las políticas públicas que sustentaban el desarrollo de la educación, y la universidad se veía precisamente como el hito más decisivo a través del cual los grupos medios podían acceder a una mejora sustentable de su estatus socioeconómico. Existía, asimismo, la necesidad de proveer una diversificación en los ámbitos disciplinarios y de formación profesional que proveía la universidad, porque el aparato productivo y de servicios experimentaba también cambios importantes de la mano con un progresivo cambio tecnológico, que

<sup>20</sup> Véase van Ginkel, «Keynote...».

requería mayores y distintas especializaciones en muchos campos. La creación de nuevas carreras en campos disciplinarios diversos se llevaba a cabo juntamente con la apertura de sedes universitarias en un gran número de ciudades; estas respondían a una creciente demanda por formación profesional, pues las universidades habían ido satisfaciendo primero con «institutos» o «colegios» regionales, que pasaron pronto a convertirse en sedes con formaciones profesionales equivalentes a las entregadas ya en las principales ciudades del país<sup>21</sup>.

La universidad chilena se había desarrollado al amparo de la estrategia de sustitución de importaciones que el país intentaba seguir desde fines de los años treinta. Este modelo envolvía un alto grado de participación del Estado en materias productivas y económicas en general, y se hacía acompañar por el intento de construir un Estado de bienestar a-la-europea, con servicios sociales abiertos con amplio financiamiento público, servicios entre los que cabía la salud, la previsión y la educación. Por lo mismo, esto llevó a la universidad a estar al centro de una confrontación de intereses, en que ella era vista por muchos como parte de una arquitectura política definida, de un cierto modelo político que consideraba al Estado como el eje central promotor del desarrollo. En el contexto del modelo que siguieron los gobiernos chilenos a partir por lo menos de la década de 1930 se encontraba la idea de la educación como un instrumento de democratización social y política, creando así un amplio espectro de oportunidades y un espacio para reclamarlas. De hecho, si se toma a la población electoral como un indicador de las crecientes demandas por servicios del Estado, la misma alcanzó el 10% de la población nacional en 1930, y ya hacia 1957 alcanzaba el 17%<sup>22</sup>. En 1972, la proporción de población con derechos electorales creció a 45%, lo cual reflejaba adecuadamente el ritmo de expansión que adquirirían las demandas que la sociedad iba imponiendo al trabajo universitario.

Desde mediados de los años sesenta, por otra parte, la sociedad chilena caminaba hacia una decisiva crisis social y política que era, ni más ni menos, el reflejo de la Guerra Fría que ocurría a escala global; esta comprendía el enfrentamiento de dos visiones muy distintas de la realidad y posiciones sobre el necesario cambio social y económico que de acuerdo con tal diagnóstico se precisaba. Ello se manifestaba en una creciente contradicción entre los sectores que estaban por un cambio profundo y estructural en la línea del socialismo que se había edificado en los países de la órbita soviética, y aquellos que proponían mantener el *statu quo* en materia económica, social y política, no sin excluir de todo ello a los sectores que aceptaban, desde el centro político, la necesidad de cambios moderados en estos aspectos.

Chile había experimentado, desde los tempranos años treinta, la sucesión de una serie de gobiernos que iban desde la centroizquierda a la centroderecha, pero sin proveer plena satisfacción a las demandas sociales más esenciales que parecían ir siempre por delante de las realidades económicas, presupuestarias y de política pública. La cuestión económica se mantenía como un trasfondo de crucial relevancia en el ambiente de insatisfacción que mostraba la sociedad chilena; en tal sentido, el país se veía crecientemente bajo la presión del bajo crecimiento, un sostenido déficit fiscal y la existencia de

21 Luis S. Cifuentes, *La Reforma Universitaria en Chile (1967-1973)* (Santiago de Chile: Editorial Universidad de Santiago, 1997).

22 Véase Desiderio P. Saavedra, «Chile», en *Historia de las Universidades en América Latina*, de Gisela Rodríguez Ortiz (Ciudad de México: Unión de Universidades de América Latina, Colección UDUAL, 1999).

una tasa de inflación cuyos mayores niveles, a comienzos de la década de 1970, pusieron en evidencia la existencia de una crisis con cruciales implicancias sociales y políticas.

Las universidades eran muy sensibles a estos temas, como centros de reflexión sobre la sociedad que ellas habían sido tradicionalmente, y bajo la activa participación de los estudiantes que, en la composición de sus organizaciones, reflejaban las mismas opciones políticas y discusiones de fondo que aquellas prevalecientes en la sociedad en su conjunto. Se animaban en el plano interno profundas reformas institucionales en la línea de cogobierno estudiantil y en la aspiración a un mayor y más visible compromiso social de la universidad en la línea de los ánimos de cambio que invadían todos los terrenos del quehacer social. Por ello se proponía transformar la estructura de la cátedra tradicional para así favorecer la incorporación de nuevos elementos académicos que fueran portadores activos de este mensaje de cambio extensivo. Se proponía también que los claustros abiertos fueran el modo de conducir las decisiones académicas más trascendentales, eliminando de golpe los cuerpos de gobierno basados en la tradición universitaria y en la jerarquía académica. Así las cosas, las universidades se encontraban convulsionadas y en una época de trascendental debate acerca de los profundos cambios que se planteaban con relación a su quehacer, su estructura y su misión en la sociedad chilena. El tema del compromiso político requerido por parte de la universidad, en medio de la gran confrontación partidaria que vivía Chile, hizo susceptible a la universidad de una gran ingerencia ideológica en sus decisiones y modos de organización, junto con el reclamo por mayor compromiso frente al giro social, económico y político que las fuerzas más progresistas ambicionaban para Chile.

### **Intervención y desarticulación de la universidad, 1973-1979**

La intervención de las universidades a partir de septiembre de 1973 fue drástica y tuvo lugar a través de dos mecanismos fundamentales. Primero, por medio de una abierta intervención política a través de rectores delegados, en un principio todos ellos oficiales activos de las distintas ramas militares, y un sistema de nominación directa de las autoridades correspondientes a los diversos organismos académicos. Todo ello ocurría junto con la eliminación de los organismos colegiados de gobierno que tenían vida en la universidad, y con una sistemática «depuración» política que, bajo diferentes expedientes, alcanzó a funcionarios, académicos y estudiantes, quienes fueron simplemente expulsados, los que no habían sido encarcelados o se encontraban desaparecidos o en el exilio. Segundo, tuvo lugar un significativo recorte presupuestario para todo el sistema a partir de 1974, en línea con el esfuerzo de estabilización que se llevó a cabo a partir de 1975 junto con un proceso de reducción del tamaño y gasto del Estado *across-the-board*.

Esta situación impidió que la universidad chilena se repensara en forma adecuada para que se pudiese enfrentar la nueva situación de Chile y el mundo en el campo político, económico, social, tecnológico y productivo. La universidad debió volcarse a atender sus asuntos presupuestarios y de financiamiento, al básico reordenamiento de su trabajo en el nuevo escenario político e institucional. No hubo oportunidad y, desde el punto de vista de muchos de los actores involucrados, no hubo tampoco intención para que el cuerpo universitario entrara en los temas académicos u organizacionales de fondo que necesitaba enfrentar por medio de una discusión amplia centrada en el interés institucional.



La universidad fue simplemente vista como un aspecto del todo social y político que necesitaba abordarse y controlarse en pro de los objetivos centrales del gobierno militar.

Fueron años de retroceso y estancamiento que profundizaron la crisis originada a fines de los años sesenta que la universidad en verdad no había resuelto, y abrían el camino a soluciones aún más nocivas para su ya herido *ethos* institucional. La universidad chilena necesitaba debatir acerca de su rol en la sociedad, al igual que sobre los cambios en estructuras y formas de gobierno que deberían tener lugar para cumplir con las nuevas tareas. Como decía Jorge Millas:

Muchos universitarios podemos evocar esta situación en el pasado y reconocerla con rasgos detestables en el presente: el estado de alienación de nuestras universidades. Alienación llamamos en general al traspaso de una cosa a poder ajeno; de una manera más específica, a la centrifugación de su ser espiritual cuyo discernimiento y voluntad ya no le pertenecen, por haberlo entregado o haberle sido arrebatado con la consiguiente pérdida de identidad y autonomía<sup>23</sup>.

Una universidad «cautiva» fue la sucesora de esa universidad de enfrentamiento y politización. Esta etapa de intervención y desarticulación de la universidad tendría efectos posteriores de muy largo plazo, esencialmente perjudiciales para la libertad de cátedra y de investigación.

Entre 1967 y 1973 el crecimiento anual de la matrícula universitaria fue de 16,6%, cifra que se redujo a un magro 1,7% entre 1973 y 1979. Pero no solo eso, las universidades estatales contrajeron su matrícula a un ritmo de 3,4% anual en ese período, dejando por cierto al sistema sin capacidad de cobertura a pesar de la demanda que se hacía evidente. Todo ello se subsanaría más tarde con el apareamiento y expansión del sistema privado en la década de 1980. Así, un primer paso fue el nuevo texto constitucional de 1980, que establecía la «libertad de enseñanza» como un principio orientador de la nueva política educacional, pero a través de un concepto limitado al derecho a abrir, organizar y mantener establecimientos educacionales; es decir, como una expresión más de la libertad de empresa coherente con las nuevas políticas económicas. De la libertad para enseñar y para poder ejercer visiones distintas en la construcción del conocimiento no hubo nada que tradujera una mínima comprensión sobre la tarea de la universidad.

Durante las dos décadas anteriores al retorno a la democracia se incubaron serios problemas que afectaron la calidad y equidad del sistema de educación chileno que posteriormente no se han corregido. Todo esto fue resultado de la puesta en práctica de una extrema ideología de derecha: el mercado todo lo soluciona, el Estado siempre lo hace de peor forma que el sector privado. Así como abundó el ideologismo de izquierda en el período de fines de los años 60 e inicios de los 70, se impuso un ideologismo mucho más pernicioso que simplemente destruyó a la educación chilena. Los cambios de fondo comenzaron a perfilarse precisamente en ese año 1979. Una directiva presidencial dirigida al Ministerio de Educación establecía que:

<sup>23</sup> Millas, *Idea y defensa...*

- (a) el gobierno se reservaba toda la tuición sobre los contenidos de la enseñanza;
- (b) se restringía la responsabilidad social del Estado en el terreno educacional, implicando que los estudiantes y sus familias debían hacerse cargo de los costos que ella irrogare;
- (c) se limitaba la acción del Estado y se abría un amplio espacio para la participación directa del sector privado y de los gobiernos locales como proveedores de educación;
- (d) se anunciaba un esfuerzo especial de privatización del segmento de la educación técnico-profesional a través del traspaso de la misma a la empresa privada;
- (e) en las universidades se imponía una política de autofinanciamiento, en virtud de lo cual las acciones de la universidad quedaban sujetas a los recursos que, más allá del mínimo aporte estatal que recibían para investigación básica, se podrían obtener para tareas de extensión o investigación aplicada.

El decreto de 1979 formalizaba algunas cuestiones que constituían, de hecho, la manera como habían venido funcionando desde 1973. Sin embargo, con el fin de que el gobierno implementara nuevas normas de organización y funcionamiento en las universidades chilenas, que hasta entonces no habían sido sometidas a cambios institucionales de fondo, se promulgó el Decreto Ley 3541 de 1980. Este le entregó atribuciones al Presidente de la República para que en el plazo de un año procediera a reestructurar las universidades del país, incluida la Universidad de Chile.

### **La adopción de una visión mercantilista, 1980-1990**

Los años del gobierno militar fueron duros para la Universidad de Chile, como asimismo para el resto del sistema, especialmente la otra universidad estatal y nacional: la Universidad Técnica del Estado (UTE). No solo porque se persiguieron ideas, se coartó la libertad académica y se hizo añicos el principio de la autonomía institucional en la toma de decisiones, todos elementos básicos para desarrollar relevancia y excelencia académica, sino también porque se produjo el cambio drástico en las reglas que tradicionalmente habían regulado el sistema de educación superior.

Hacia la segunda parte del gobierno militar, en la década de 1980, se redefinieron las líneas tradicionales del trabajo universitario, se entró a una nueva realidad dominada por lo que más tarde se evidenciarían también como tendencias globales: autofinanciamiento, segmentación del sistema universitario y de investigación, predominio de la universidad-empresa, relegación de la universidad nacional y pública. Durante la primera etapa, es decir en la década de 1970, las políticas del gobierno militar estuvieron inspiradas en la idea de aplacar las manifestaciones del ambiente político que reinaba en la universidad chilena en todo el período de la reforma, y en la percepción que se tenía sobre el uso de recursos abundantes en materia universitaria (sin olvidar que el financiamiento casi total del gasto universitario a comienzos de los setenta provenía de recursos estatales directos) sin que se entendiera claramente, por parte del régimen militar, la importancia que tenía esta función, aparte, ciertamente, de la de formar profesionales en las diversas disciplinas.



### *El desarrollo de las universidades privadas*

Un primer fundamental cambio ocurrido a comienzos de 1980 fue que el gobierno militar permitió la creación y desarrollo de universidades privadas sin generar junto a ello normativas que impusieran una adecuada regulación ni establecieran condiciones para lograr pertinentes estándares de calidad. Sin más, en pocos años, se había fundado un número significativo de estas instituciones que, de ese modo, «competían» con las universidades tradicionales (que a poco andar crecieron de 8 a 25 con la presencia de «universidades derivadas») y hacían del terreno de la docencia uno donde campeaba una cultura de supermercado: elegir al mejor y más conveniente proveedor basado en costos y en las bondades declaradas del producto ofrecido.

Así se desarrollaron escuelas en todos los ámbitos profesionales. El país se hizo de grandes inversiones nacionales y extranjeras en este campo, mientras que el aparato fiscalizador estuvo prácticamente ausente, en la expectativa de que el propio sistema generaría información para que sobrevivieran los mejores oferentes; tal como lo pudiera sugerir un curso de Economía I aplicado al desarrollo de un sector neurálgico y delicado en cualquier sociedad, la educación superior. El tiempo mostró con crudeza que este simplista supuesto no fue necesariamente el caso, ya que la formación en un «mercado» tan complejo como el de la educación superior, que en realidad lleva a cabo transacciones de futuros, era imperfecta y llevaba a que no se corrigiesen automáticamente los defectos de calidad de instituciones privadas y públicas.

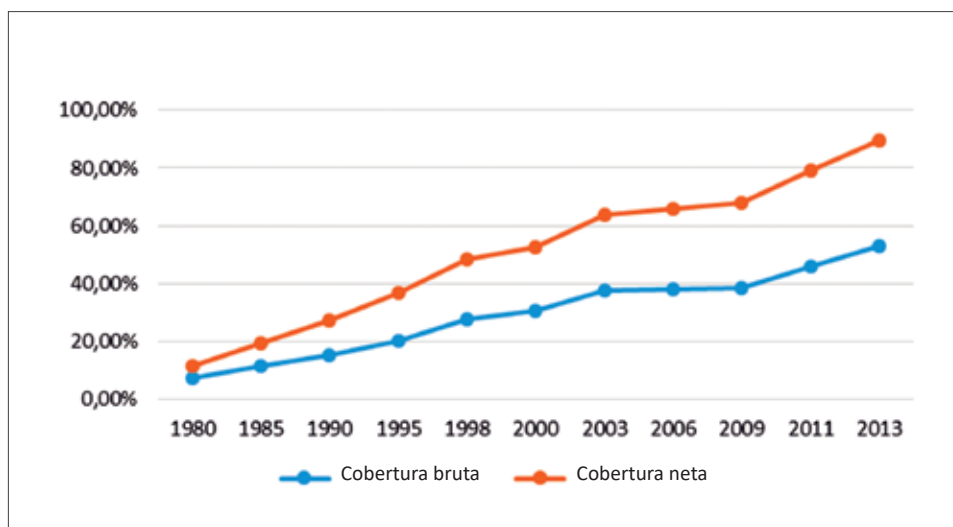
Es importante destacar que la autorización para el funcionamiento «autónomo» de las nuevas corporaciones universitarias tenía lugar a través del recientemente creado Consejo Superior de Educación. Dos sistemas se pusieron en práctica para que este organismo pudiera otorgar autonomía a las instituciones: un sistema de examinación, que era llevado a cabo por universidades tradicionales, es decir ya constituidas en calidad de tales, y un sistema de acreditación que conducía el propio Consejo Superior de Educación. Entonces es menester reconocer que el surgimiento del nuevo sistema estuvo, al menos en parte, asociado al rol jugado por las propias instituciones tradicionales a cargo de los procesos de examinación conducentes a la autonomía. Naturalmente, el proceso a cargo de estas universidades envolvía una «remuneración» que para muchas instituciones resultó ser un atractivo «incentivo» para llevar a cabo esa tarea de enorme significancia. Pero no solo ello fue parte del problema asociado al apareamiento de nuevas universidades; el problema era que, una vez obtenida la autonomía con una o dos carreras, las universidades así declaradas «autónomas» podían crear todo tipo de carreras y crecer de un modo incontrolable. Varias universidades obtuvieron su autonomía con, por ejemplo, carreras de Derecho e Ingeniería comercial, pero una vez «autónomas» crearon carreras de Medicina, Ingeniería, Odontología y de cuanta especialidad pareció pertinente a los objetivos de crecimiento y financiación.

El ex-Director de Educación Superior, Raúl Allard, puso de manifiesto que hasta 1999 existía un total de 22 instituciones privadas que habían logrado su plena autonomía por diferentes vías, incluyendo ocho universidades. Y agregaba que ello «les permite crear nuevos programas sin requerir

autorización, lo que es un signo de la progresiva consolidación del sistema»<sup>24</sup>. Esto señala cómo, desde el punto de vista del gobierno, se veía como una gran ventaja la existencia de una liberalidad total en el desarrollo del sistema universitario, una materia en que otros creían debía prevalecer mucho más estudio y restricciones para evitar un crecimiento inadecuado de carreras y programas.

En 1990 existían ya 60 universidades, de las cuales 35 eran privadas originadas en los últimos 8 años con la vigencia de la nueva ley. Aunque la gran mayoría de estas instituciones no eran autónomas a esa fecha, tenían un actuar muy visible en la oferta educativa disponible. Era esta una situación distinta al escenario previo (fines de 1960) en que existían solo 8 instituciones (2 estatales y 6 privadas con financiamiento estatal), todas ellas regidas por un amplio conjunto de regulaciones y normas específicas. La Universidad de Chile a partir de este profundo cambio, debió moverse en un campo de creciente «competencia» pero, sobre todo, de una invasiva visión comercial y de marketing que contrastaba con lo que otrora había sido el campo de la academia y la razón más pura. Se daba así un paso decisivo en materia de cobertura del sistema de educación superior, que había sido una de las presiones manifiestas ya en la década de 1960, y que daba satisfacción a una gran aspiración de la sociedad chilena (véase gráfico 1). Se hacía merced a la oportunidad de desarrollar universidades como iniciativa privada, muchas de las cuales se desarrollarían en forma ostensible para llegar a convertirse, dos o tres décadas más tarde, en instituciones con mayor cuerpo aunque todas ellas, ciertamente, concentradas en las tareas docentes.

Gráfico 1. Cobertura Educación Superior en Chile (1980-2013)



<sup>24</sup> Raúl Allard, «Rol del Estado, políticas e instrumentos de acción pública en educación superior en Chile». *Estudios Sociales* 102, oct.-dic. (1999) 15-82, Santiago de Chile.

El nuevo sistema privado, vista la portentosa inversión en infraestructura y difusión que le ha caracterizado a lo largo del tiempo, parece haber sido altamente rentable; especialmente porque los precios fueron completamente libres, fijados solo en función de la demanda aspiracional de parte de los diversos grupos sociales, que encontraron cada cual una universidad para su propia realidad económica y social. También abundaron las universidades de congregaciones religiosas y de grupos políticos de distinta índole, con lo cual el sistema parece haberse «blindado» en cuanto a su desarrollo futuro con la seguridad de una diversidad propietaria que cruzaba todos los espectros políticos y valóricos.

### *Un cambio crucial en el sistema de financiación de las universidades tradicionales*

Un segundo campo de reforma ocurrida en la década de 1980 consistió en imponer una nueva cultura presupuestaria en las universidades: habría un Aporte Directo (AFD) para todas las entidades tradicionales o pertenecientes al Consejo de Rectores de Universidades Chilenas (CRUCH) junto con un Aporte Indirecto (AFI) otorgado a las instituciones en función de los 27.000 mejores puntajes de la prueba de selección para el ingreso a la universidad. Además, podrían las universidades concursar por recursos adicionales para investigación y creación a través de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICYT), del Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDECYT) o de otros proyectos asociados al Fondo de Desarrollo Institucional o a recursos del Consejo Nacional para la Innovación y la Competitividad. Los primeros ítems (AFD + AFI) pondrían a la Universidad de Chile en el plano actual (2016) de ser financiada por el Estado (su propietario) en alrededor de un 14% de su gasto total (cifra en todo caso declinante año tras año); mientras, el total considerando todos los recursos estatales directos o concursables a los que podía acceder la Universidad de Chile se elevaba un poco por sobre el 30%. El restante 70% se debía lograr sobre la base de aranceles estudiantiles y la venta de servicios que obligaba a la universidad a cobrar por todo, bajo el principio de «recuperación de costos».

Este nuevo escenario resultaba en extremo contraste con la realidad anterior al golpe militar, en que la Universidad de Chile recibía aproximadamente un 92% de su presupuesto desde el Estado central. El pago de aranceles, por otro lado, cambió la situación de una universidad prácticamente sin costos para el estudiante, a una que requería un pago no poco significativo (y que años más tarde se ha reconocido como uno de los más altos del mundo). Ello ha significado un gran aliciente para la inversión privada y para la demanda del sistema de becas y crédito, que fueron ejerciendo significativa presión sobre el sistema y la política pública.

### *La normativa respecto al campo específico de las carreras universitarias*

En tercer lugar, la reforma de 1981, implementada a través del Decreto con Fuerza de Ley N.º 4, permitió al gobierno fijar la normativa universitaria en materias más específicas. La universidad fue definida como una institución de educación superior «de investigación, raciocinio y cultura» (sic) que debía atender las necesidades del país al más alto nivel de excelencia. De tal forma, se determinó ad-

ministrativamente cuáles carreras o formaciones profesionales eran de carácter universitario y cuáles no, esto es las que habían de proveer una «licenciatura», para así distinguirlas de otras carreras en el sistema de educación superior que no podrían hacerlo. En esta línea, se estableció en un principio que la formación de profesores no debía recaer en las universidades, cosa que después se modificó con el mismo juicio administrativo con que una barbaridad como esa se había adoptado. La idea tras esta iniciativa era dejar un campo de formación técnica predefinido para un conjunto de nuevas instituciones que se habían creado (institutos profesionales y centros de formación técnica), las cuales no podrían proveer una licenciatura pero cuyos campos nunca fueron precisados. En verdad, nunca se definió más tarde qué era uno u otro tipo de institución y cuál era el grado de compromiso del Estado y de la política pública con esta formación tan importante para el desarrollo del país, ni tampoco en qué medida las mismas formaban parte de un sistema con cierta coordinación. Todavía, treinta años más tarde, predomina una clara indefinición a este respecto.

### *La reducción de los recursos para la educación*

La disminución de los aportes estatales para la educación, en general, fue muy significativa. Cayó del 6% del producto bruto interno (PBI) en 1970, a un porcentaje de 2,36% al año 1990. Se reflejaba así una errónea visión del gobierno militar, inducida por los economistas que respaldaron su desempeño, acerca de que la educación debía ser vista no como un «bien público», sino como un bien de consumo al que podrían tener acceso las familias de acuerdo con su disposición a pagar. El mercado resolvería la situación, mientras que la educación pública debía dejarse como la alternativa para quienes no accedieran al sistema privado. Se llevó a cabo con esto una extensiva privatización de la educación a todo nivel, definiendo el Estado un sistema de «subvención» o «subsidio» para los proveedores privados de educación preescolar, básica y media sujeto a normas muy superficiales en cuanto al cumplimiento de su tarea, que era así delegada por el Estado.

En el caso general, el otorgamiento de este subsidio no se hizo restrictivo en función del «lucro» que podría estar asociado a las empresas gestoras de la educación, ya que este fue un problema solamente establecido para el campo universitario. En el caso de las universidades, el apoyo estatal que incluía los Aportes Directo e Indirecto, además de las ayudas estudiantiles y el financiamiento de fondos concursables, se empinaba en poco más de 0,3% del PBI en 1990. Veinte años más tarde, en 2010, el aporte a toda la educación alcanzaba solo el 4,2% del PBI, y el financiamiento universitario (ahora mayoritariamente consistente en ayudas estudiantiles) es poco más de 0,7% del PBI, manteniendo la sostenida herencia de los cambios de 1981.

### *Financiamiento y diseño político de la educación pública*

Todos estos cambios en la forma de funcionar de la educación superior y de su financiamiento, ahora con un significativamente mayor componente privado, se daban en el marco de una política pública orientada a la reducción del tamaño del Estado chileno, a una minimización de su rol orientador, ejecutor de acciones de producción y regulador en materia de desarrollo sectorial y nacional. Se en-

tregaba a mecanismos de mercado la asignación de los recursos, incluyendo educación, salud y previsión social, en un marco de liberalización económica y amplia privatización, junto a una apertura comercial y financiera que el país edificó con gran énfasis desde mediados de la década de 1970. En el marco de estas definiciones globales de política, como se comprenderá, el plano de la educación era uno más de un conjunto de sectores que debía también estar dominado por liberalización, reducción del Estado, autofinanciamiento y plena competencia. Sin más, se llevó el tema general económico a la educación, considerando que esta era una industria más del conjunto nacional. Más adelante, algunas autoridades políticas de la época de la Concertación aludieron a la mayor participación privada y a la competencia como uno de los grandes beneficios que habían reportado las reformas introducidas así, unilateralmente, en 1981.

### **La continuidad de las políticas de los ochenta en los años noventa**

Muchos se preguntan la razón del porqué la Concertación de Partidos por la Democracia habría adoptado una política que favoreció la continuidad de aquellas diseñadas en los años ochenta con relación a la educación superior, su privatización y el asociado desmantelamiento de las universidades públicas. En realidad parece ser que aquí jugaron tres factores esenciales. Por una parte, el hecho definitivamente ineludible de que el aumento de cobertura del sistema de educación superior (no solo universitario) requería un activo y creciente rol del sector privado. Ello, indudablemente, contaba con el progresivo proceso de «depuración» que habría de seguir al juego de las reglas del mercado, sin considerar que el mismo proceso induciría pérdidas enormes a las personas que se identificaban con la formación obtenida en una institución más tarde cuestionada o desaparecida. No hubo, en realidad, una discusión sobre las implicancias de la política de total liberalidad que se gestó en los ochenta y se alentó con el retorno a la democracia. El aumento en la cobertura se veía como un impecable objetivo político a lograr, que era incuestionablemente apreciado por la ciudadanía y que, en definitiva, y en una economía con creciente ingreso per cápita, no crearía sino mayores ambiciones y demandas que sostendrían la expansión del sistema privado. El problema es que eso se hizo a costa de las universidades públicas, de los bienes públicos que ellas supuestamente debían producir y teniendo como contrapartida un evidente deterioro en la calidad del quehacer universitario en docencia y también un decaimiento en materia de investigación, toda vez que ese no fue un producto exigible al nuevo y expansivo sector privado.

Una segunda razón para la política de «dejar hacer» que llevó a cabo la Concertación fue la inspiración de un acuerdo programático no explícito, pero sí muy activamente ejecutado. Se dijo que la atención preferencial de las políticas públicas durante el primer período de la Concertación recaería en la educación básica, a la que efectivamente se le allegaron recursos, se le proporcionó inversión y se indujo una política de cobertura efectiva lograda también con el apoyo de bienes complementarios al estrictamente escolar. Sin ninguna duda, con ello se privilegió un objetivo de equidad que resulta evidentemente importante, especialmente cuando la cobertura escolar es un objetivo que cumple otros complementarios pero de igual trascendencia social. Se dijo, además, que el segundo período de la Concertación sería el de la Educación Media, cuando efectivamente también se llevaron cabo refor-

mas que condujeron a mayor inversión y un mayor gasto en presupuesto de funcionamiento. Ninguna de estas iniciativas, efectivamente desencadenaron un aumento importante (o recuperación, deberíamos decir) del gasto público en educación, tomo en cuenta la transversalidad del problema, pues mejor educación era importante y ello necesitaba un esfuerzo en cuanto a formación de profesores, lo cual requería atender también prioridades del sistema de educación superior. Tampoco se visualizó que la expansión y consolidación de la educación básica y media del país aumentaría los requerimientos por educación superior, que iba, en el curso de esos ocho primeros años de Concertación, afirmándose en muy discutibles líneas de calidad y equidad. Esa particular estrategia también dejó de lado el hecho de que se permitía así el deterioro progresivo y sostenido de una educación superior en crisis de financiamiento, así como también de calidad y equidad, y que eso tendría un costo político irreparable, como de hecho así parece haber sido. El tercer período de la Concertación abordó algunos temas importantes en materia de educación superior, como el ordenamiento del financiamiento estudiantil y la creación de un sistema de acreditación de la calidad. Pero ya el sistema estaba asentado como se había venido desarrollando. Se temió que el «cambio de reglas del juego» afectara fatalmente al sector privado, o mucho de él, y las políticas no se animaron a la reforma universitaria que se necesitaba, requiriendo una nueva definición acerca del rol y financiamiento de la universidad pública, un sistema de regulación armonioso y sustentable de la actividad de la educación superior, y una corrección de los parámetros de extrema libertad que habían caracterizado el desarrollo del sistema privado y habían permitido, a la vez, el decaimiento de la educación pública universitaria.

El tercer factor que permitió la continuidad de las políticas creadas en la década de los años ochenta fue el rol activo de los «ideologismos», por una parte, y de los «tecnócratas», por otra. El ideologismo, voluntarioso y poco renovado, exigía volver a la realidad de los años sesenta, posiblemente eliminando al nuevo sector privado, reconstituyendo las grandes universidades nacionales y recreando un sistema inviable por la capacidad de absorber el porcentaje de población joven que ya estaba adherida al nuevo sistema. El nuevo sistema, por otro lado, ya existía de hecho: había nuevas universidades con cinco o más años de vida, existían ya generaciones de profesionales formados en ellas, y se advertía un dinámico proceso de inversión en el campo de nuevas universidades, el cual había logrado prominencia en las vísperas del proceso de tránsito a la democracia. El alegato «ideológico», que se alejaba de lo que estaba ocurriendo en todo el mundo, no se centró en los aspectos fundamentales y necesarios de corregir del nuevo sistema que se asentaba. Por su propia inviabilidad como postulado de ideas, esta línea de pensamiento permitió la continuidad.

Los «tecnócratas», asimismo, constituyeron una pléyade de personajes que adquirieron la condición de «expertos» en educación, especialmente en educación superior, en la mayoría de los casos merced a su audacia como también a su ligazón con el nuevo sector privado que se instalaba y crecía en el país, y que por cierto lo estimulaba y en buena medida lo auspiciaba. Sin ser académicos de trayectoria, reconocidos por sus pares ni vinculados a la tradicionalidad de la universidad chilena, estos «expertos» recomendaron a todos quienes quisieron escucharlos, que el sistema desarrollado en los años ochenta era la nueva tendencia que había que respetar y continuar. Asumían que ese era el *aggiornamento* que necesitaba la educación chilena y que era, por lo demás, concordante con el espíritu de la política macroeconómica, con la idea de que lo privado era siempre más efectivo y

eficiente que lo público; así, había que dejar que el mercado entregara su veredicto respecto del futuro del sistema a través del futuro de sus egresados.

Las protestas estudiantiles de 2006 y 2011 pondrían de relieve los problemas que ha generado esta política de inacción, o de acción insuficiente frente a los problemas de la educación, especialmente de la educación superior. Ha hecho crisis el problema de inequidad asociado al modelo simplista de «cada uno paga por lo que puede obtener»; ha hecho crisis la municipalización de la educación, la falta de innovación, la inadecuada formación de profesores, el inadaptado sistema de financiamiento de la educación pública, la falta de regulación adecuada sobre la educación privada, la crisis de la investigación en cuanto a su financiamiento y su organización, etc. Ha hecho crisis la cuestión de la calidad del sistema universitario, concepto difícil de definir pero que puede al menos ser aproximado por los años de acreditación que en la actualidad muestra un muy débil logro por parte del conjunto de universidades (véase gráficos 2 y 3). Por cierto, problemas que afectan al desarrollo que el país ambiciona, pero que se siguen abordando con una mirada parcial, sin percibir la necesidad de una reforma modernizadora, no una evocadora de las glorias del pasado, que ponga a la educación superior chilena, y a su educación en general, en la línea de responder a las urgencias desatadas por la sociedad globalizada, de la información y del conocimiento, que nos ha invadido y de la cual no podremos ya escapar.

Gráfico 2. Años de acreditación de las universidades en Chile para el año 2016

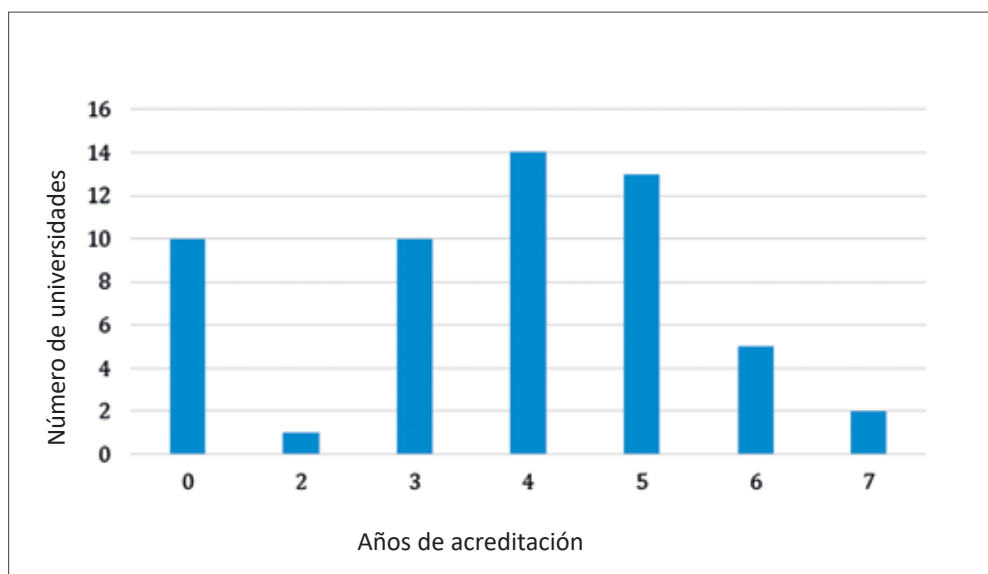
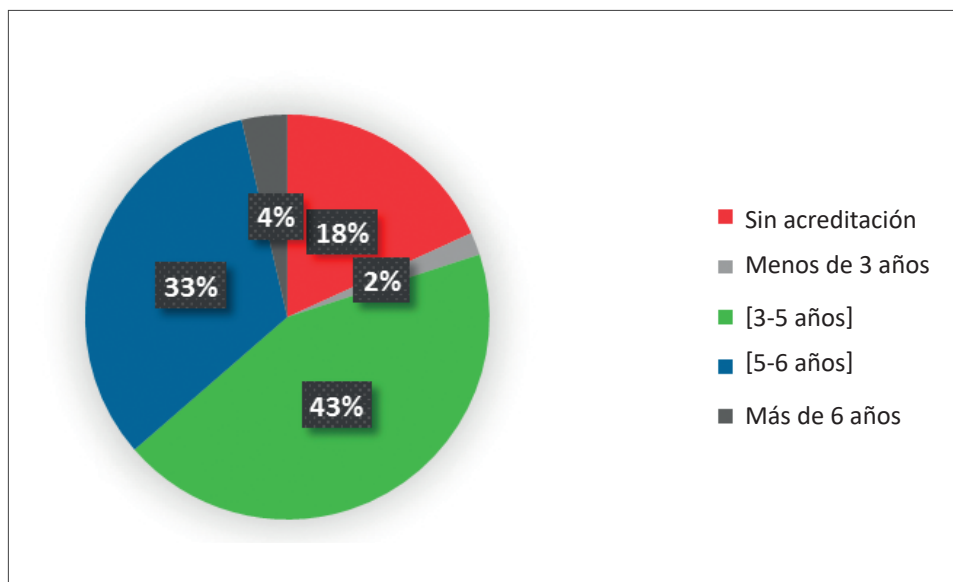




Gráfico 3. Años de acreditación de las universidades en Chile para el año 2016



La actual administración ha enfrentado el problema de la educación superior con dos instrumentos principales. Primero, estableciendo la política de gratuidad universal para los estudiantes, partiendo con aquellos pertenecientes a los deciles de más bajos ingresos. Segundo, poniendo en práctica una política de restricciones mayores a las universidades privadas, especialmente en cuanto a prohibir el lucro y fijando los aranceles. No hay mayores cambios, sin embargo, con respecto al rol y financiamiento de la universidad pública, para cuyas tareas de investigación, extensión y relación con el medio deberá seguir dependiendo del financiamiento privado.

### A modo de conclusión

En medio de esta creciente oleada de modernización o actualización exigida a la universidad en el contexto actual de la globalización, nos alejamos a mucha distancia de esa universidad «fábrica» de profesionales que nos legó la experiencia del siglo XX. Hoy en día las tareas de la universidad son mayores y muy complejas, pues requieren una arquitectura distinta para proveer las respuestas que la sociedad espera. Se quiere una universidad que forme individuos críticos y conscientes de su responsabilidad social, además de estar compenetrados de las complejas dinámicas disciplinarias. Se ambiciona una institución capaz de generar nuevo conocimiento para el progreso y el logro de mejor calidad de vida y que también contribuya al acervo cultural y a la memoria social de un modo activo. Se requiere una institución capaz de reflexionar y postular con independencia ideas importantes para el progreso social y para la protección y desarrollo de la cultura. Pero además, una institución que determine la relevancia de las preguntas a ser abordadas y las respuestas a ser elaboradas por medio de



una activa relación con el medio social, ya que de esta manera cobrará vida la extensión universitaria (desde la universidad hacia el medio) y la integración de la problemática social hacia la universidad. Son todos estos roles complejos, y procesos que envuelven un cambio no exento de dificultades, impidiendo asimismo que las universidades sean vistas como organismos uniformes, sometidas todas al mismo hacer en sus aspectos específicos.

Los roles descritos anteriormente tienen distintas facetas y enfoques que merecen una distinción entre las universidades. Por una parte está la universidad nacional, pública por las necesidades inherentes a su tarea, y que tiene que ver con esos temas de país que deben abordarse desde una perspectiva de desarrollo académico tanto investigativo como formativo. Es la universidad que debe responder a preguntas que no están necesariamente «en el mercado» en un minuto del tiempo, puesto que obedecen a tareas que son necesidades de país, como lo es por ejemplo la investigación de adelanto, y sobre la cual Didriksson ha reseñado el conjunto de importantes desafíos que enfrenta<sup>25</sup>. Por otra parte, está la nueva universidad basada centralmente en incentivos privados que cumple un rol en cuanto a cubrir la expansión de la matrícula y a generar cierta limitada investigación, por lo general, que se acrecienta en la medida que la institución va madurando y logra desarrollar mayor inversión y atracción de recursos académicos. La experiencia de muchos países desarrollados se ubica en esta realidad, con una contribución significativa de ambas vertientes, pública y privada, con una interacción que contribuye a crear un espacio colaborativo y socialmente relevante.

La universidad está sufriendo un enorme tránsito en las materias que hemos descrito más arriba, y continuará soportando una drástica evolución en la misma medida en que el tránsito social y el proceso de globalización se vayan haciendo más complejos, más integradores y más activos en la forma de modelar la sociedad futura. Su función social, sin embargo, se ha enaltecido puesto que ante lo impredecible del futuro, es importante que una institución esté destinada a almacenar los contenidos culturales y científicos, y también a buscar las nuevas respuestas ante las nuevas posibles preguntas. La labor de reflexión y propuesta de la universidad no debe considerarse superada como parte de su hacer. Es cada vez más fundamental, aunque sea mayormente desplazada de la visión política, las medidas de Estado, la política pública y todo aquello que rinde pleitesía a los objetivos más instrumentales y de corto plazo. La universidad debe validarse ante la sociedad y la ciudadanía, como la institución pensante, libre y tolerante que es y debe ser. Otra cosa no es sino remedo de universidad, aunque sea también formadora de profesionales y adscrita a ideas determinadas sobre su rol en la sociedad. La verdadera universidad crea nuevas ideas, pertenece al *ethos* de la transgresión sobre lo vigente, y se formula como una institución capaz de proyectar a la sociedad hacia los días futuros.

Con mucha razón Gonzalo Villapalos ha dicho que la universidad enfrenta dos principales retos: incrementar la calidad de la enseñanza, desarrollar el posgrado brindando más atención al estudiante, y ser una proveedora eficaz del servicio a la sociedad. En ese contexto, la universidad debe recuperar su «papel de orientadora, iluminadora y provocadora de los cambios estructurales [...] debe recuperar, desde su posición independiente y con su gran bagaje científico y cultural, su capacidad de iniciativa

<sup>25</sup> Alex Didriksson, «La Universidad pública en la encrucijada», *Educación Superior y Sociedad* 11, n.º 1 y 2, (2000) IESALC-UNESCO, Caracas.

y crear pautas de pensamiento y de desarrollo científico y técnico que influyan decididamente en la nueva sociedad del siglo XXI»<sup>26</sup>. Y todo ello, debe tener lugar en medio de los tres grandes desafíos de la educación superior del siglo XXI: «la globalización económica, la creciente importancia del conocimiento y la revolución de la comunicación y la información»<sup>27</sup>.

Los últimos cuarenta años han significado un cambio profundo, drástico y no exento de grandes dolores para las universidades chilenas. Desde el punto de vista del país queda como un resultado positivo la enorme expansión de la cobertura, pero envolviendo el costo de una gran pérdida en la profundidad del sistema. Los mecanismos para brindar autonomía a nuevas universidades, junto con el abandono de las instituciones tradicionales, brindaron un cuadro mixto en que el problema de calidad es ahora transversal y ha llegado a ser un elemento vital para juzgar objetivamente el desempeño del sistema. Por su parte, la educación media siguió sufriendo notorios problemas de calidad, que ha hecho más difícil combinar la adecuada selección con criterios de equidad. Asimismo, esta situación ha obligado a las universidades más selectivas a implementar programas de emergencia y recuperación, para así asegurar mejores condiciones de egreso, pero al mismo tiempo haciendo más larga la estadía esperada de un estudiante. El financiamiento de la investigación siguió siendo un talón de Aquiles, junto con la competencia investigación-docencia que inducía las políticas públicas de financiamiento de la primera. Las universidades públicas fueron desarticuladas, las universidades regionales no apoyadas en forma significativa, y solo prevaleció un discurso superficial que llamaba a la mayor competencia, cuando las universidades del Estado eran desventajadas desde el mismo Estado.

---

26 Gonzalo Villapalos, *El sentido de la universidad en la moderna latinoamérica*, Documento de investigación, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile (1998).

27 Jamil Salmi, «Facing the challenges of the Twenty-First Century», *International Higher Education* 19 (2000).



# MÉXICO

Juan Ramón de la Fuente

## **Las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: globalización y calidad**

Las universidades en América Latina están inmersas en los procesos globalizadores y, en particular, en las distintas formas que ha asumido la llamada internacionalización de los servicios educativos. Preocupan, por razones diversas, la venta de franquicias, la instalación de campus o sucursales en países distintos al de su origen y la venta de paquetes educativos de dudosa calidad. Dichas preocupaciones se acrecientan cuando, a pesar de que los gobiernos de la región reconocen que la educación superior y la inversión en ciencia y tecnología son fundamentales para aspirar a obtener mejores niveles de desarrollo, las políticas predominantes apuntan a limitar el financiamiento de las universidades públicas, que son las que atienden a la mayoría de la población estudiantil, realizan gran parte de la investigación científica y abarcan el mayor número de áreas del conocimiento.

Claramente, en el contexto latinoamericano aparecen fenómenos paradójicos en el ámbito de la educación superior, entre los que se incluye, por supuesto, la revolución en las tecnologías de la información y las comunicaciones, que ha impactado al mercado laboral con una demanda mayor de mano de obra formada en el nivel terciario, es decir, con estudios superiores. No obstante, la tasa bruta de escolarización en este nivel para América Latina sigue siendo baja en comparación con los países más avanzados. No obstante la importancia de la educación superior pública en su cobertura poblacional, en la generación de conocimientos y en los procesos de investigación e innovación tecnológica, en algunos países se ha promovido y apoyado más el desarrollo de instituciones de carácter privado que, en promedio, solo atienden a un tercio de la matrícula. El supuesto ha sido que se ajustan más fácilmente a la dinámica del mercado de trabajo.

En los últimos 20 años, la media de educación de la población adulta de 25 años o más en la región aumentó sensiblemente menos que la de los trabajadores de Asia Oriental, por ejemplo. El gasto público en educación superior en América Latina como porcentaje del promedio del producto bruto interno (PBI) regional es también menor que el observado en aquella región. En ese marco, el proceso de la internacionalización de la educación superior tiene que ser estudiado con detenimiento

para evaluar los riesgos e identificar las oportunidades asociadas, establecer políticas y estrategias de acuerdo con dicha evaluación, y fortalecer los sistemas educativos nacionales.

La movilidad universitaria, sustentada en el traslado de estudiantes para realizar estudios en países avanzados, es una tradición que se mantiene vigente, y es válida, pero también representa un importante negocio en el mercado de los servicios educativos, al grado que se han desarrollado estrategias específicas para atraer estudiantes extranjeros a sus instituciones de educación superior. Tal es el caso de Australia, que ha triplicado en los últimos 10 años el número de estudiantes extranjeros en sus universidades, y Nueva Zelanda, aunque en menor medida. Los países más favorecidos con la recepción de estudiantes extranjeros son los miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), los cuales acogen 85% de los estudiantes foráneos en el mundo. Más de la mitad de todos los estudiantes en los países de la OCDE provienen de países que no son miembros.

Otro fenómeno que prevalece en nuestra región se refiere a la llamada «fuga de cerebros» o «circulación de talentos» como también se le conoce. Este consiste en que muchos estudiantes que salen al extranjero no regresan a su país, provocando una transferencia de recursos hacia los países avanzados y retrasando la formación de una masa crítica de investigadores y científicos en los países de origen. Este fenómeno es grave, hasta el grado que se han implementado algunos programas gubernamentales de repatriación, aunque con grados variables de éxito.

Así, la movilidad de estudiantes y la magnitud económica de este mercado ha hecho surgir otro fenómeno ligado a la internacionalización de la educación. Por un lado, este representa una oportunidad de ampliar la cobertura educativa y, por el otro, una competencia desigual para las universidades que consideran a la educación un medio para la formación personal y el desarrollo integral y no una mera acreditación laboral. Este fenómeno, conocido como mercado educativo transfronterizo, incluye actividades que son parte de los programas comunes o articulados entre instituciones de dos o más países, así como proyectos emanados de los acuerdos y tratados comerciales internacionales. Algunos especialistas en educación consideran que este fenómeno (*crossborder education*) tiene con frecuencia propósitos de lucro más que académicos, y una visión predominantemente mercantilista de la educación.

Es probable que la aparición de nuevos «proveedores» o «inversionistas» en esta área siga creciendo, sobre todo si tomamos en cuenta la dinámica de desarrollo poblacional y económico en América Latina. Sin duda, el mercado latinoamericano de servicios educativos resulta atractivo y las presiones por expandirlo serán crecientes, a juzgar por las tendencias que se observan en otras latitudes.

La internacionalización de los servicios educativos es, en buena medida, resultado de la globalización, de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, del crecimiento de la sociedad del conocimiento, del predominio de la economía de mercado y de la apertura comercial. Simultáneamente, los flujos de comercio en servicios educativos que operan sin regulación, sin supervisión y sin mecanismos de acreditación de su calidad, siguen creciendo.

Es responsabilidad de las instituciones educativas nacionales, pero sobre todo del Estado, garantizar la calidad de los programas que ofrecen las instituciones extranjeras y regularlas. Ello es de vital importancia para los estudiantes, para los empleadores, para la comunidad académica y para la sociedad en general. Salvo excepciones, los gobiernos latinoamericanos no han puesto la atención suficiente en el tema, ni han establecido los mecanismos necesarios para monitorear con rigor el fenómeno. Es natural, entonces, la preocupación de las universidades de la región, así como de diversos grupos y sectores sociales. La apertura no regulada de estos servicios propiciará, además, el incremento en las desigualdades y la exclusión social, junto con el abandono de los principios éticos educativos y de los valores culturales propios de cada región.

Hay que reconocer que la globalización y la internacionalización de la educación son hechos que están instalados en la dinámica de un mundo cada vez más interdependiente. Pero hay que recordar también que la liberalización del comercio no ha propiciado en América Latina, a diferencia de otras regiones, un desarrollo económico justo, menos desigual. Por el contrario, se ha incrementado la inequitativa distribución de la riqueza, así como el acceso a bienes económicos y culturales es cada vez más limitado en grandes sectores de la población.

A diferencia de los países asiáticos, los países latinoamericanos han tenido menos recursos y carecido de planes estratégicos de educación, ciencia y tecnología de largo aliento, y la inversión privada en investigación y desarrollo sigue siendo muy baja. En este escenario, las universidades públicas latinoamericanas han buscado y encontrado nuevas formas y mecanismos de cooperación y de internacionalización que no están regidos por el afán de lucro. Un ejemplo de ello fue, en su momento, la conformación de redes basadas en el principio de la solidaridad, a través de la Red de Macrouiversidades de América Latina y el Caribe; la misma fue concebida para establecer mecanismos específicos de cooperación con el fin de multiplicar recursos y potencialidades, facilitar el fortalecimiento y la ampliación de su propia capacidad de producción y transferencia de conocimientos en el ámbito regional. En ese contexto se promovió un programa de movilidad universitaria para la formación de recursos humanos de alto nivel, sin menoscabo de las múltiples interacciones entre estudiantes y académicos con instituciones de países más desarrollados, como tradicionalmente había ocurrido y ocurre.

El avance acelerado de las tecnologías de la información y de la comunicación hace posible que la internacionalización se lleve a cabo en tiempo real. La infraestructura necesaria es cada vez más accesible. Las nuevas modalidades en la enseñanza y el aprendizaje que ofrecen estas tecnologías permiten superar muchas limitaciones del pasado, tales como ampliar el acceso a los servicios e incrementar las oportunidades educativas. Sin embargo, es necesario insistir en que las innovaciones tecnológicas no pueden sustituir al proceso educativo universitario como parte de una interacción entre seres humanos, en donde la trasmisión de valores culturales y éticos resulta fundamental para consolidar una vida social sana, con respeto a los derechos humanos, ajena al pensamiento único, a los fundamentalismos y dogmatismos que son una amenaza permanente para la paz y la convivencia civilizada.

La educación es un proceso destinado a desarrollar las capacidades potenciales del ser humano acerca de la comprensión de su entorno, de su cultura y de su sociedad; además, proporciona

herramientas para una vida digna y productiva. El reto está, pues, en convertir la herramienta tecnológica en mecanismo de integración social; de esta manera profesores y estudiantes, al conformar comunidades de aprendizaje, se beneficiarán de la suma de recursos, y estos se harán cada vez más accesibles. Entonces, la generación de conocimientos, lejos de beneficiar solo a unos cuantos, será un verdadero instrumento de equidad y de movilidad social.

### **La universidad pública\***

**Ignacio Solares. Durante tu rectorado siempre destacaste la importancia y la trascendencia de la universidad pública. ¿Por qué hay que defenderla?**

**Juan Ramón de la Fuente.** Creo en la necesidad de mantener —hoy más que nunca— una defensa de la universidad pública, como algo fundamental e irremplazable en nuestro país. No obstante que han surgido en los últimos años universidades privadas, algunas de las cuales —siempre lo he resalta-do— realizan sus funciones de buena manera, en todo caso son complementarias del sistema público de universidades, que es el que sigue llevando el gran peso de la educación superior en nuestro país. México requiere de una universidad pública vigente y vigorosa, de una universidad pública respetada por todos, de una universidad pública que no pierda nunca su capacidad crítica y autocrítica.

De los cerca de dos millones de alumnos matriculados en la educación superior de nuestro país, 72% está en universidades públicas. Además, cómo no resaltar que en el contexto nacional, en los tiempos que vive el país, las universidades públicas, y en particular la UNAM, siguen siendo el instrumento de movilidad social más importante que los mexicanos hemos sido capaces de generar a lo largo de nuestra historia. Este papel de capilaridad social que tiene la universidad nacional forma parte de su tarea sustantiva, es un compromiso irrenunciable y que solamente las universidades públicas son capaces de poner en juego.

La universidad pública debe ser una universidad abierta, sin barreras, sin distinción de credos, ni de etnias, ni de clases. Una universidad que eduque a los jóvenes para ser libres, autónomos, que los constituya en sujetos éticos, capaces de asimilar y digerir todo un orden cultural y moral en el que los conocimientos adquiridos en ella tengan una pertinencia y un sentido. Aquí creo que está la clave de la razón social, política, de lo que debe ser la defensa inteligente, cuidadosa y firme de la universidad pública.

Si México prescindiera de su universidad pública, perderíamos, en la enorme e intensa dinámica social e internacional en que estamos inmersos, un espacio irremplazable para mantener los equilibrios necesarios que nos permitan seguir avanzando en nuestro desarrollo. Honradamente sostengo que la UNAM, y todo el sistema de universidades públicas en nuestro país, con todo y sus problemas, son instituciones insustituibles para el desarrollo de nuestro país.

---

(\*) Tomado de: Ignacio Solares, *La universidad rediviva: diálogo con Juan Ramón de la Fuente* (México D. F.: Taurus, 2015).

**Ignacio Solares.** Algo que ha caracterizado a la UNAM a lo largo de su historia es su compromiso social. La sociedad le ha dado mucho a la UNAM pero así se lo ha regresado, ¿no es así?

**Juan Ramón de la Fuente.** En efecto, si algo caracteriza a la UNAM es su profundo compromiso social. Lo ha mostrado de manera contundente y continua a lo largo de muchos años, pero sobre todo durante el último siglo. Y lo reitero: la universidad ha sido y es el instrumento de movilidad social más acabado, mejor terminado que los mexicanos hemos sido capaces de construir a lo largo de nuestra historia. Sería imposible tratar de entender al México de hoy con todos los desafíos, con muchos de sus problemas, pero también con todas sus potencialidades, sin entender el papel que en ello ha jugado la universidad de la nación mexicana.

Para los universitarios siempre ha sido importante refrendar esos compromisos, mediante diversos mecanismos, adaptándolos a los nuevos tiempos de México, a las nuevas políticas nacionales, siempre en ejercicio de su autonomía, con plena independencia, poniendo al servicio de las instituciones y los proyectos que de ella emanan lo mejor que tiene la universidad: sus recursos humanos, sus profesores y alumnos. Es un compromiso que trasciende los tiempos de los gobiernos, que va más allá de las coyunturas, y que se caracteriza por su continuidad y su congruencia a lo largo de muchas generaciones de universitarios. Es un gran legado de nuestros maestros.

**Ignacio Solares.** Pero esta importancia de la universidad pública no solo es para México, es para toda América Latina. ¿Por qué?

**Juan Ramón de la Fuente.** Así es, ahora más que nunca. Las universidades públicas son instituciones fundamentales para el desarrollo de nuestros países por varias razones. Primero, por su tamaño, que sin duda le dan a todas ellas una dimensión fundamental que no podemos soslayar; por la inmensa tarea que realizan cotidianamente al atender en sus aulas, en sus laboratorios, en sus talleres, literalmente a cientos de miles de estudiantes. Todo el esfuerzo colectivo que realizan estas universidades públicas es fundamental para nuestros países.

Ahora, vale la pena recalcar que su tamaño y dimensión no solamente no son un problema desde el punto de vista de la calidad de la enseñanza, sino que ha sido asumido como un reto adicional, y en todo caso lo que debe valorarse es el enorme esfuerzo que realizan las universidades públicas destinadas a números tan grandes de estudiantes, así como la calidad de este esfuerzo, aspecto en que desde luego estamos empeñados y comprometidos para seguirlo mejorando.

También las universidades públicas en México, al igual que en los países de América Latina, han jugado un papel fundamental como impulsoras de la investigación científica en sus respectivas naciones. Las universidades públicas de los países de la región latinoamericana son las que de manera más decidida han impulsado los estudios de posgrado, con una visión amplia, con una profunda visión histórica, en donde el posgrado es concebido justamente como la cúspide del sistema educativo superior.

Por otra parte, las universidades públicas se han preocupado por resguardar, proteger y proyectar buena parte del patrimonio histórico y cultural de nuestros países. En esta tarea de protección y de resguardo de nuestros antecedentes, de nuestros inmuebles más significativos, de nuestras colecciones



de arte, juegan un papel irremplazable. La razón histórica de la universidad pública en Latinoamérica es una razón sui géneris que nos da el carácter no solamente nacional, en el sentido más amplio, sino también de una mayor responsabilidad.

Otra dimensión que pone de manifiesto su trascendencia es la complejidad intrínseca de nuestra realidad. Al ser universidades públicas cubren de manera simultánea prácticamente todas las áreas del conocimiento, le dan cabida a las ciencias exactas y naturales, pero también a las ciencias sociales y a las humanidades, a las expresiones más disímbolas de la cultura y el arte.

**Ignacio Solares.** Durante tu gestión al frente de la UNAM tuviste que enfrentar presiones tanto internas como externas para sostener el proyecto de universidad pública y gratuita. Cuéntanos un poco sobre esto.

**Juan Ramón de la Fuente.** A mí me resulta paradójico, pero había grupos dentro de la misma universidad (supongo que todavía los hay) que no estaban de acuerdo en la gratuidad de la educación y lo expresaban de varias maneras. Pero a pesar de los desacuerdos, el clima de pluralidad que debía prevalecer permitió que hubiera expresiones de esa naturaleza. No pretendimos ser totalitarios en nuestra concepción de educación, ni estábamos buscando unanimidad.

Pero las mayores diferencias se produjeron con el Gobierno, en particular con la efímera Coordinación de Desarrollo Humano, que se oponía a toda forma de gratuidad. El mantener el proyecto de universidad pública, gratuita y de masas generó «tensiones» con el gobierno de Vicente Fox porque entre la administración universitaria y la federal existían al principio diferencias conceptuales, de fondo. Sin embargo, quisiera insistir, la universidad nunca las personalizó, aunque, por supuesto, era claro que influían sobre el Presidente al inicio de su gestión. Son posiciones ideológicas, conceptuales que chocan en un momento dado y generan ciertas tensiones.

No obstante lo anterior, con el gobierno de Vicente Fox hubo eventualmente una relación respetuosa, así como con su secretario de Educación Pública. Sin embargo, no faltó quien lo quisiera convertir en un enfrentamiento personal. Esto no ayudaba a la democracia, como lo señalé entonces en varias ocasiones: los enfrentamientos y los enconos nos reducen y debilitan. Tenemos que tener la madurez suficiente como sociedad para poder aceptar que estas diferencias están en otro plano.

Las diferencias fueron muy positivas, si bien sirvieron para nutrir el debate, ayudaron también a que se esclarecieran diversos puntos y a que se emitieran nuevas opiniones, para tener una idea clara del papel de la universidad y de las universidades públicas en el desarrollo del país.

La UNAM debe seguir siendo una universidad popular, de masas; el debate sigue siendo cómo lograr que una universidad de masas —que no va a renunciar a ello porque tiene un profundo arraigo popular— pueda mejorar su calidad. Creo que ese sigue siendo el meollo del asunto, y las tentaciones represivas, autoritarias, van a seguir.

PERÚ  
Manuel Burga Díaz

**Universidad abierta al futuro.  
Una experiencia de gestión, 2001-2006**

*Hé aquí, Señores, el objeto que nos tiene reunidos. La Universidad de Lima abandona la forma que recibiera en el siglo XVI y da el primer paso atrevido para presentarse digna al siglo en que vivimos. Las instituciones nacidas en los tiempos del feudalismo, para combatir el poder de los reyes y de los barones, ya llenaron su misión: hicieron el bien que pudieron; quedan consignadas en la historia. Echemos una mirada hacia atrás y ella nos guiará, sin sentirlo al deseado rumbo, para colocarnos donde debemos estar.*

José Gregorio Paz Soldán<sup>28</sup>

En 2001, cuando asumí el rectorado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), tuve que interrumpir mi carrera y vocación de historiador que me había llevado por muchos lugares y me había permitido integrar una red muy activa de docentes e investigadores en muchas universidades de rango mundial. Pero debo indicar que mi experiencia como gestor se inicia recién entre los años 1998 y 2001, cuando dirigí la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Sociales de San Marcos y puse en marcha importantes cambios en la enseñanza de las cinco disciplinas profesionales de esta Facultad (Arqueología, Antropología, Geografía, Historia y Sociología). Paralelamente, por las exigencias de las tesis de maestría y doctorado, se despertó un gran interés por las nuevas investigaciones en las mencionadas áreas. ¿Qué enseñar, cómo enseñar y para qué enseñar?, se convirtió en una pregunta fundamental para esbozar un modelo pedagógico propio que, finalmente, luego de muchas dificultades, logramos diseñar y ponerlo en práctica.

---

<sup>28</sup> «Instalación de la Universidad Reformada [Lima, 10 de septiembre de 1861]», *Revista Anales Universitarios* (1862, tomo I, p. 234). Paz Soldán fue rector de la UNMSM entre 1861y 1863.

Debo reconocer que entonces era muy consciente, como la mayoría de mis colegas, de que el mundo había ingresado en la era del conocimiento; las competencias, las habilidades y destrezas aplicadas tanto para enseñar, para investigar y promover la proyección de la universidad eran tan importantes como la pertenencia a las redes internacionales, la internacionalización y el recurso a las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Vivíamos una época de crisis, a la sazón como hoy, de transición, casi podríamos decir de fin de una época, tal como se podía percibir en el escenario internacional. Nuestro país había cambiado espectacularmente en los años noventa e ingresábamos aceleradamente en una nueva situación que debíamos descifrar. El escenario estaba frente a nosotros el año 2001: tiempo de la era del conocimiento, de crisis de las ideologías, de los socialismos realmente existentes, generalización de la economía de mercado, triunfo del neoliberalismo y hasta podríamos decir que vivíamos ya una época del fin de las utopías y de inicio del apogeo de las ansias mercantilistas que comenzaron a afectar a todos.

Igualmente, como historiador, tenía una idea muy clara de nuestra larga historia. Había aprendido con Pablo Macera que casi el 80% de nuestro pasado histórico se había desarrollado de manera autónoma —descontando la Colonia y la República— y que había alcanzado altos niveles de civilización. Pero también tenía muy presente la lectura de nuestra historia que nos propuso Julio Cotler, para quien el período colonial (10%) nos había dejado un pesado legado material, cultural, social e ideológico, que buscaba anclarnos o remacharnos en el pasado. Sin embargo, felizmente había leído a Jorge Basadre y conocía su lectura e interpretación de nuestra historia republicana (10%), que se inició con la independencia, una promesa de vida mejor, que aún no se puede cumplir a cabalidad por el extravío en una serie de ocasiones desaprovechadas.

Antes de llegar al rectorado siempre me preguntaba por el papel que había cumplido la Universidad de San Marcos en ese 20% de nuestro proceso histórico, los últimos cinco siglos. Me emocionaba que la fundación de nuestra universidad en 1551 haya sido una iniciativa de la orden religiosa dominica, que defendió —en el discurso de Bartolomé de Las Casas y de sus discípulos— la humanidad y civilización del hombre andino. Pero desde que pasó a depender del virrey, San Marcos comenzó a ser una institución colonialista destinada a la catequesis, la difusión de la escolástica, la formación de súbditos y la obediencia al rey; tanto que José Baquíjano y Carrillo, comprometido con las ideas de Rousseau y de la Ilustración, no pudo ser su rector en 1783 por haber deslizado, en agosto de 1781, frente al virrey Jáuregui, en la recepción que tradicionalmente hacía la universidad al nuevo virrey, la insinuación de que se habían cometido excesos en la ejecución de Túpac Amaru II en mayo de 1781.

Ese San Marcos me interesaba como historiador, pero no como responsable de una nueva gestión rectoral de San Marcos. Me interesaba más el período que se inició con la reforma que inauguró el liberal José Gregorio Paz Soldán en 1861. Con su nombre bautizamos el nuevo salón para el Consejo Universitario, pero al mismo tiempo constaté que el San Marcos reformado había recibido todo un legado colonial, a veces bueno, compuesto por propiedades urbanas; no obstante junto con ello, y menos bueno, el apego al pasado colonial. Por eso me interesé en hacer cada vez más visible a las generaciones del Centenario y a la de los años 50, que habían aportado inmensamente al descubrimiento del Perú contemporáneo. Puse, en tanto historiador, los pies en ese zócalo histórico republicano y decidí, junto

con los que me acompañaban, mirar hacia el futuro, desde el escenario mundial actual, y por eso denominamos a nuestro programa de gestión, *Universidad abierta al futuro*.

### Una experiencia de gestión

La experiencia de gestión que asumí en el período 2001 a 2006 fue un lustro de intenso trabajo en el cargo de rector de la UNMSM. Debo indicar, muy brevemente, que fui elegido rector por la Asamblea Universitaria en cumplimiento de la Ley 23733, en mi calidad de representante del movimiento docente Acuerdo Institucional Sanmarquino, que previamente me había elegido como su candidato en una asamblea primaria. Estuve acompañado, durante esos cinco años, por un vicerrector académico, Moisés Izaguirre, inteligente matemático graduado en Brasil que representaba a otro movimiento docente denominado La Sanmarquinidad; igualmente, por una vicerrectora administrativa, Beatriz Herrera, economista de la Facultad de Ciencias Contables que representaba al mismo grupo docente, pero que en realidad fue elegida como propuesta de los estudiantes que formaban parte de la Asamblea Universitaria. En el caso de San Marcos, esa instancia estaba entonces integrada por 112 asambleístas, 76 docentes y 36 estudiantes. Indudablemente, en este caso, la nueva alta dirección de la Universidad de San Marcos, rector y vicerrectores, representaba, cabalmente, a amplios sectores de la comunidad de docentes y estudiantes de la universidad, lo que permitió asegurar la estabilidad institucional durante este período de gobierno.

La UNMSM, como consecuencia del intempestivo y dramático fin del gobierno del presidente Alberto Fujimori, en noviembre del año 2000, ingresó igualmente en un rápido período de transición. Se nombró un rector interino, el ingeniero químico Ricardo Lama, quien acompañado por dos vicerrectores tuvo el difícil encargo de terminar con una intervención de cinco años, pues entre 1995 y 2000 la universidad estuvo gestionada por una Comisión de Reorganización presidida por el médico Manuel Paredes Manrique. El período anterior, del rector Wilson Reátegui Chávez (1990-1995), terminó también de manera brusca luego de una reelección que fue duramente criticada dentro de la institución y en el ámbito nacional. El Congreso de la República, ante las críticas internas y externas a las autoridades reelegidas, aprobó la intervención de la universidad y designó a una comisión de reorganización que tuvo la singular tarea, así se dijo, de despolitizarla. Con tal finalidad, comenzó a cesar a docentes comprometidos con el gobierno del rector Reátegui, así como expulsó a estudiantes que habían sido sus operadores políticos.

Los dos períodos rectorales anteriores, en consecuencia, habían terminado repentinamente y en ambos casos fue necesario la intervención de la policía para permitir el ingreso de las autoridades interinas. Permítanme ahora detenerme un momento en la transición última, entre diciembre de 2000 y mayo de 2001, en que San Marcos experimentó la misma democratización que afectó al conjunto del país. Había terminado la dictadura fujimorista y se iniciaba una democratización que movilizó a toda la nación y a San Marcos en particular. Esta vez, todos aquellos que habían colaborado con la Comisión de Reorganización de Manuel Paredes comenzaron a sufrir las consecuencias, recibiendo un trato similar al que habían dado a los colaboradores del rector Wilson Reátegui, por eso no

participaron en la nueva Asamblea Universitaria. Contrariamente, los que habían sido expulsados en la época de la intervención, comenzaron a regresar a San Marcos, a reincorporarse como docentes, como estudiantes, a recomponer sus vínculos internos, a reconstruir sus gremios u organizaciones políticas universitarias. Incluso el vicerrector que me acompañó, Moisés Izaguirre, quien había sido expulsado por Paredes Manrique en 1995, se reincorporó en este proceso de democratización y, a la vez, por propuesta de los estudiantes asambleístas, fue elegido para acompañarme como el nuevo vicerrector académico en el quinquenio 2001-2006.

La democracia había regresado de nuevo al país y también estaba de regreso en San Marcos. El congresista Valentín Paniagua fue elegido Presidente interino de la República y comenzó a promover la democratización de todas las instituciones del país, incluyendo —por supuesto— las demás universidades públicas. Esta transición fue real, y hasta radical; sin embargo, ya como rector, tuve la suerte de recibir algunos beneficios de ella, como por ejemplo la creación, a mi propuesta, de una Comisión Pro San Marcos para celebrar los 450 años de su fundación, recuperar su imagen e iniciar una campaña de búsqueda de recursos adicionales.

A la cabeza de la Comisión estuvo el presidente Paniagua, con su gentileza y simpatía por San Marcos, con una secretaría técnica dirigida por el actual presidente, Pedro Pablo Kuczynski. Lo acompañaban Felipe Ortiz de Zevallos y Susana de la Puente. Nos propusimos metas muy altas con esta Comisión, integrada también por políticos y académicos peruanos, así como por algunos académicos extranjeros de renombre. No pudimos alcanzar las metas porque queríamos reunir 40 millones de soles para invertirlos en equipamiento, infraestructura, laboratorios y bibliotecas, pero solamente recibimos 4 millones del Tesoro público para terminar la sede administrativa central Jorge Basadre en la ciudad universitaria. Era un tercio del valor total de este edificio. Por primera vez en su historia, San Marcos iba a tener una sede administrativa central, un edificio inteligente, de su propiedad, moderno, construido para poner en marcha un gobierno electrónico de la universidad.

Pero quizá lo más importante fue que este período de transición, donde San Marcos jugó un papel importante en el país, nos permitió establecer un diálogo respetuoso y fluido con los funcionarios del gobierno del siguiente presidente Alejandro Toledo (2006-2011). Un diálogo que hizo posible que en el año 2005 se iniciaran las negociaciones que harían realidad lo que mandaba el artículo 53 de la Ley Universitaria 23733, la homologación de las remuneraciones de los docentes universitarios con las remuneraciones de los magistrados públicos del Poder Judicial.

### **Lo que nos propusimos**

Los sanmarquinos estamos muy orgullosos de la larga existencia de nuestra universidad, fundada en mayo de 1551, de sus dimensiones y compleja institucionalidad actual, sus 20 facultades, 62 escuelas profesionales, 28 mil estudiantes, 2200 trabajadores administrativos y casi 2800 docentes nombrados, permanentes o titulares. También nos sentimos orgullosos por los enormes servicios que San Marcos ha dado al país y por su heterogénea comunidad universitaria que la convierte en una de las institu-

ciones universitarias más representativas de la sociedad peruana. San Marcos es el espejo del Perú, se dice con mucha frecuencia, y no es una expresión falsa ya que la casi totalidad de nuestros estudiantes provienen de los sectores sociales menos favorecidos de la ciudad, particularmente de familias de inmigrantes instalados en Lima en los últimos 30 años. Hijos de familias un tanto desarraigadas, que llegaron a Lima por diversas razones. Por ello, y en tanto universidad emblemática de la educación superior peruana, tenemos una mayor responsabilidad de llevarla hacia el futuro y devolverle la importancia y el protagonismo que ha tenido en otras épocas, como en aquellas de las generaciones del Centenario de la República y de la ilustre Generación de los años 50. Para nosotros, como suele decir el exrector de la Universidad de Lovaina (Bruselas, Bélgica), Bruno Delvaud, la autonomía no constituye un privilegio, sino una responsabilidad para poner en marcha los cambios que nuestra institución necesitaba urgentemente.

La historia republicana de San Marcos puede dividirse en cuatro grandes períodos: a) universidad de las élites, hasta 1916; b) universidad de clases medias, 1917-1960; c) universidad popular «clasista», 1961-1994; y d) universidad popular «abierta», 1995-2006. *La Generación del Novecientos*, encabezada por José de la Riva-Agüero, es representativa del primer período, cuando la clase social de notables asistía a las aulas de esta universidad. *La Generación del Centenario*, aquella del Oncenio de Leguía, integrada por un brillante grupo de jóvenes universitarios, representa al segundo período en que las clases medias tomaron San Marcos; este sector estaba compuesto en su mayoría por estudiantes que venían de Lima y de las diferentes regiones del país, como Jorge Basadre de Tacna, Raúl Porras Barrenechea de Pisco, Julio C. Tello de Huarochirí, Luis E. Valcárcel de Moquegua. Pero no debemos olvidar a la *Generación del Cincuenta*, tan brillante como la anterior, integrada por estudiantes de clase media pero que ya compartían las aulas con estudiantes de los sectores populares. Luego San Marcos, a partir de 1960, comenzó a recibir a numerosos jóvenes de los sectores populares, masificó su población estudiantil y docente, y la política —«la posición correcta de clase»— se convirtió en una exigencia más importante que la docencia y la investigación de calidad.

A fines de los años sesenta esta situación fue más nítida, ya que vivíamos la época de la triunfante Revolución cubana (1959), acompañada de un avance tecnológico inusitado en la Unión Soviética y de guerrillas por diversos países de América Latina. La historia mundial parecía haber encontrado su rumbo definitivo, las sociedades marchaban aparentemente hacia los ordenamientos socialistas. Los años 60, 70 y 80, fueron décadas de intensa politización en San Marcos. La época de lo que algunos llaman la universidad política, por oposición a la universidad tradicional. Todos parecían prepararse para la gran transformación que se esperaba. Pero, para desilusión de muchos, esto comenzó a desmoronarse desde mediados de los 80. Así, en 1989 cayó el muro de Berlín, al año siguiente reapareció una Alemania unificada e inmediatamente después la vieja Rusia con la desaparición de la gran esperanza socialista del siglo XX, la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS). El regreso triunfante de la economía de mercado, bajo la forma de un audaz neoliberalismo, permitió pronosticar a Francis Fukuyama el «fin de la historia». San Marcos, durante los años 70 y 80, se había convertido en una universidad «clasista», democrática, científica y nacional, donde los jóvenes provincianos y de clases populares se preparaban para poner en marcha la revolución y poner así fin a la injusticia en el mundo.



Este período ingresó a su etapa crepuscular entre los años 1990 y 1995, cuando San Marcos fue intervenida militarmente y su campus pasó a estar ocupado por soldados y por jóvenes estudiantes que simpatizaban con los grupos alzados en armas. Si la violencia política había «cerrado» a San Marcos, desde 1995 en adelante, la fuerza de la intervención, sin un plan políticamente consciente, abrió sus puertas a los demás sectores sociales. Así llegamos al período actual, complejo, difícil de entender, encrucijada de tiempos y de historias, y por eso es que ahora debemos preguntarnos qué ha sucedido, dónde nos encontramos y qué podemos hacer. Hay muchísima coincidencia entre San Marcos y nuestro país: así tenemos que tanto en el Perú como en nuestra institución, por los prejuicios raciales y los viejos hábitos sociales, un particular comportamiento de clase hizo que las élites sociales y luego las clases medias se alejaran de San Marcos buscando escenarios exclusivos, nichos propios, inalcanzables para los sectores populares.

A veces pensamos que San Marcos ha sufrido tanto la perversidad del Estado como de las clases sociales. El Estado le redujo progresivamente el apoyo económico y las clases medias hicieron lo mismo, al trasladarse a las universidades particulares. Pero ha llegado el momento de preguntarnos sinceramente, ¿acaso debemos dejarla a merced de políticas públicas que han reducido su financiamiento o de una perversa mecánica social que aleja a los sectores medios de estas instituciones? ¿No ha llegado el momento de construir una universidad pública de calidad, apetecida por todos los sectores sociales, para volverla así un auténtico espejo del país, donde convivan las clases, las culturas, una verdadera universidad nacional?

No es fácil hacerlo. No es fácil cambiar a San Marcos cuando se trata de superar actitudes tradicionales, apego a la historia colonial, conductas políticas dogmáticas, cuando recién estamos saliendo de cinco décadas de desatención presupuestaria, politización a ultranza, progresiva obsolescencia de sus laboratorios, una infraestructura insuficiente, desactualización de sus bibliotecas y descenso general de la calidad académica. Ello no es ninguna exageración. Por ejemplo, durante los primeros meses de mi gestión, fue muy grande mi sorpresa al encontrar presupuestos insuficientes, tanto de los recursos ordinarios (Tesoro público) como de los recursos directamente recaudados, a lo que se sumaba, en una actitud casi autodestructiva, insistentes campañas de algunos sectores estudiantiles contra cualquier tipo de pago.

Paralelamente, y con innegable justificación, los administrativos y docentes han incrementado sus demandas apuntando especialmente a los recursos propios que provienen de Admisión y de algunos Centros de Producción. Pero además encontramos cosas que nos causaron verdadero asombro: nuestras unidades de transporte obsoletas y fuera de uso, la escuela de Geografía sin estación climatológica, insuficientes campos clínicos para los estudiantes de Medicina, algunas escuelas de esta misma facultad con instalaciones precarias, los laboratorios de la facultad de Química en lamentable situación, 32 vehículos chatarra en nuestros locales de maestría de la avenida Grau que nos costó un enorme trabajo darles de baja y varias propiedades invadidas (entre ellas las de Mesa Redonda y de Rufino Torrico en el centro de la ciudad). Comprendimos así que San Marcos, además de ser una suerte de espejo del país, era sobre todo una dramática exageración de la situación actual en que se encuentra el Perú.



Definitivamente no es fácil poner en marcha a San Marcos cuando sus órganos de gobierno se han quedado congelados en la Ley Universitaria de 1983 y en el Estatuto Universitario de 1984. Es urgente poner término al asambleísmo, a la competencia innecesaria de poderes, la desconfianza, la suspicacia, al facilismo del *statu quo* y a la lucha permanente por el poder. Necesitamos nuevas actitudes y un sincero compromiso institucional que nos una en un proyecto común. Ese proyecto común, más allá de los grupos y las personas, debe ser San Marcos.

### **El proyecto que desarrollamos: «Universidad abierta al futuro»**

La gestión rectoral que dirigí entre 2001 y 2006 buscó, desde el primer momento, construir un proyecto de universidad a partir de las expectativas de docentes, alumnos y administrativos. Ello en concordancia con los nuevos tiempos: gobernanza eficiente, internacionalización, globalización y revolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Así, no fue fácil comunicar este proyecto a la comunidad universitaria, lograr nuevas convicciones y cambios de actitud, pero era importante intentarlo y por eso constantemente promovimos la integración de la comunidad universitaria.

De esta forma se creó —y funciona desde octubre de 2004— el SEGUSM (Sistema Eficiente de Gestión de la Universidad de San Marcos) para mejorar las condiciones de gestión de las autoridades y funcionarios. Igualmente, intentamos en el primer trimestre de 2006, poner en marcha este sistema electrónico de gestión para todos —docentes, estudiantes y administrativos— y de esta manera estimular al trabajo en conjunto para fomentar una nueva cultura institucional, un interés por la buena marcha de San Marcos y una relación amigable entre todos y también con la institución. El proyecto «Universidad abierta al futuro» se puede resumir en los siguientes principios básicos:

1. Un proyecto de todos y para todos los integrantes de la comunidad universitaria.
2. Orgullosos de una larga historia, debemos prepararnos para enfrentar el futuro, los nuevos retos, mediante nuevas respuestas a los nuevos desafíos.
3. Nuevas respuestas en todas las actividades:
  - a) calidad en la enseñanza, investigación y proyección a la sociedad;
  - b) eficiencia y gobierno electrónico;
  - c) pertinencia con el desarrollo nacional e internacional;
  - d) la autonomía no como privilegio, sino como responsabilidad.

Consideramos, con toda sinceridad, que el tiempo transcurrido ha sido intensamente aprovechado, pero nos falta aún mucho más por hacer para que San Marcos ingrese al concierto de las buenas y grandes universidades de América Latina y el mundo. Sin embargo, aunque quedan tareas pendientes, podemos decir con todo orgullo que las bases del desarrollo futuro de San Marcos están construidas, sean materiales, institucionales y quizá también espirituales, ya que se ha trabajado para devolver la credibilidad y la confianza en los proyectos colectivos, en la palabra de las personas y eso me parece la ganancia mayor. Esperamos haber contribuido al rescate de la expectativa de futuro y el orgullo de ser docente, y tenemos la esperanza de que San Marcos contribuya con sus acciones y con su ejemplo

a lograr metas mayores en la superación de la educación superior en el Perú. Creo que ha llegado el momento de iniciar esta marcha hacia el futuro.

### **Lo que hicimos: 2001-2006**

El 30 de mayo de 2006 se cumplió cinco años de una gestión que se había iniciado el 1 de junio de 2001, luego de una elección que permitió, como en tantas otras oportunidades, recuperar la institucionalidad democrática en la Universidad de San Marcos. Pero esta vez, a diferencia de los períodos anteriores, hubo la oportunidad de elaborar propuestas, discutir las y presentarlas a las personas que representaban a los grupos. Alguno de ellos, como el Acuerdo Institucional Sanmarquino, incluso eligió en plenario interno a su candidato para el rectorado, convencidos de la necesidad de fomentar la estabilidad institucional a través de la legitimidad de sus representantes.

Además, durante los meses de marzo, abril y mayo de 2001, gracias a las discusiones internas y al intercambio de experiencias y opiniones con docentes que provenían de las 20 facultades y de casi 60 especialidades profesionales, se logró diseñar el proyecto denominado «Universidad abierta al futuro» que nos ha servido de guía, orientación y compromiso. Un proyecto que recoge las expectativas de nuestros docentes, alumnos y administrativos por construir una universidad mejor, de acuerdo con las exigencias de la actualidad, moderna, responsable, pertinente y de calidad. Eso es lo que hemos hecho desde junio 2001 hasta el año 2006, pero ahora —con ocasión de este foro internacional— me toca solamente presentar, de manera resumida, los aspectos básicos de lo que en mi gestión rectoral se hizo, gracias a la presencia de un equipo de trabajo y un movimiento universitario de respaldo.

#### *a) Distinciones para premiar el desempeño*

Se creó «El San Marcos a la excelencia artística y académica», que se entregó durante cuatro años consecutivos en ceremonias de gran belleza. En ellas se premiaron a intérpretes y compositores de música popular, los dos primeros años; directoras de ballet y grupos teatrales, el tercero; y, finalmente, a los compositores de música académica de la Generación del 50 en la cuarta entrega. La segunda distinción implementada fue la «Medalla de Plata Flora Tristán» con la que se condecoró a la Dra. Pilar Mazzetti y que servirá para que San Marcos, en el futuro, honre a las mujeres que destaquen en la defensa y promoción de los derechos de las mujeres, como lo hizo Flora Tristán en su época. La tercera es la «Medalla del Rectorado José Gregorio Paz Soldán a la innovación y desarrollo». José Gregorio Paz Soldán vivió entre los años 1808 y 1875, y fue rector de San Marcos en el período 1861-1863 en que la reforma iniciada con la creación de la Facultad de Medicina se amplió con la incorporación del Colegio San Carlos dentro de San Marcos, dando origen a las facultades de Derecho, Letras y Ciencias. Las cuatro facultades se sumaron a la de Teología y así San Marcos empezó su existencia moderna convertida en una institución con cinco facultades. Este es el nuevo modelo napoleónico muy diferente al San Marcos colonial. Considero que es necesario crear una norma que defina las distinciones que la universidad debe entregar anualmente.

### *b) Reforma universitaria y promoción de la calidad*

El tema de una nueva reforma universitaria formó parte de la agenda política, académica e intelectual en el Perú desde el año 2005. El Dr. Nicolás Lynch, como Ministro de Educación del gobierno del presidente Toledo, le dio un sentido institucional a esta propuesta al designar una Comisión para la Segunda Reforma Universitaria presidida por el Arq. Javier Sota Nadal, quien luego ocupara la cartera del Ministerio de Educación (MINEDU). La Comisión, integrada por autoridades universitarias y especialistas, produjo una propuesta de ley universitaria que en un principio no recibió la debida atención, ni fue sometida al escrutinio ni a la discusión en los niveles correspondientes. En ella se habló de una segunda reforma, considerando que la primera fue la reforma de Córdoba iniciada en 1918 y que buscó democratizar a esta institución y abrir —aunque sea lentamente— sus puertas a las clases medias de las provincias y de las ciudades capitales en toda América Latina. Esta reforma acompañó el tránsito de la universidad desde un modelo elitista hacia una universidad más abierta y concurrida por las clases medias. Claudio Rama nos habla, así, de una tercera reforma universitaria en América Latina<sup>29</sup>. Esta vez, dado el proceso de masificación que afectó la educación superior en Latinoamérica en la segunda mitad del siglo XX, la nueva reforma debe buscar devolver la calidad a la educación superior a través de las herramientas que ofrece el mundo globalizado.

En este tema todos parecen coincidir: la educación superior universitaria, durante la segunda mitad del siglo pasado, se masificó y democratizó por la llegada de los sectores populares y de la mujer, lo que lógicamente ha repercutido en la calidad de la enseñanza y de la investigación. Pero este no es el único motivo de deterioro de la calidad, también tenemos que reconocer que en ese mismo período, y con mayor nitidez en la última década de los años noventa, se produjo la bancarrota del Estado benefactor y el triunfo del neoliberalismo en el mundo. Un acompañante de este proceso fue la privatización de la educación superior que en los países del Tercer Mundo, como América Latina, adquirió niveles no vistos en el mundo desarrollado y que han puesto en una situación de desventaja a la universidad pública frente a la universidad privada.

Mientras, paralelamente, las clases medias prefieren la universidad privada por su estabilidad, innovación y carreras técnicas que demandan los países de la actualidad, los sectores populares asisten a la pública exigiendo —a través de sus dirigencias estudiantiles y docentes— más gratuidad, mayor calidad y pertinencia, lo que generalmente no siempre marcha en concordancia y consonancia. La educación superior en el Perú no ha logrado, en las tres últimas décadas, crear un sistema coherente y democrático. Contamos actualmente con 51 universidades públicas y aproximadamente 91 universidades privadas. Entre estas últimas, 22 se organizan de acuerdo con el Decreto Legislativo 882 de 1996 que les permite funcionar como empresas con fines de lucro. Lo que constituye una forma radical de privatización con universidades de absorción de la demanda y que afectan incluso a las tradicionales universidades privadas sin fines de lucro, como la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), que ven reducida la demanda estudiantil.

<sup>29</sup> Claudio Ramas, *La tercera reforma de la educación superior en América Latina* (Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2006).

En mi período de gobierno creamos la Coordinación de Reforma Universitaria en nuestra universidad, con la finalidad de estudiar las diversas propuestas de leyes universitarias que circulaban en el país y en el extranjero: existían entonces más de 46 propuestas de leyes universitarias en el Congreso de la República y muchas otras que provienen de universidades o de grupos civiles de interés en la educación superior. Este núcleo, si queremos fomentar el estudio permanente de la universidad y sus problemas, debemos convertirlo en el futuro Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU) como el que funciona en la UNAM de México desde 1976 y que debe haber publicado 800 títulos sobre estos temas. Nuestra Coordinación de Reforma Universitaria ha publicado 8 títulos hasta la actualidad; todos ellos en alianzas con la entonces Asamblea Nacional de Rectores, la Alianza Estratégica y la Universidad de Bolonia. De aquí surgen las bases que han sustentado los cambios que hemos impulsado con la finalidad de promover la calidad en las numerosas actividades que se realizan en San Marcos, como la investigación, la docencia, los deportes y la calidad de vida de los integrantes de la comunidad universitaria. Entre ellos, los principales son los siguientes:

- *Programa de Autoevaluación*: desarrollado por la Oficina Central de Calidad Académica y Acreditación (OCCA) en las facultades de Letras y Ciencias Humanas (Escuela Académico Profesional-EAP de Filosofía), Facultad de Medicina Veterinaria, Ciencias Contables e Ingeniería Industrial. Cuatro especialidades que decidieron voluntariamente participar en ese proceso de autoevaluación 2005.
- *47 Indicadores de gestión de calidad de la OCCA*: debidamente estructurados y que por primera vez la Oficina de Estadística e Informática los aplicó para medir el rendimiento institucional de las 20 facultades.
- *Apoyo a la investigación*: inversión académica en maestrías, doctorados y programa de movilidad docente. Desarrollamos una decidida política de inversión tratando de reorientar a la inversión académica, a pesar de las dificultades que impone la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas que considera que cualquier inversión de este tipo, como las subvenciones especiales a los maestros y doctores, no tiene —de acuerdo con sus criterios— sustento legal.
- *Calidad de los servicios administrativos*: empezó con los cambios en la Secretaría General, que informatizó los trámites de expedientes y ahora cualquier usuario los puede seguir y así detectar cualquier atraso injustificado. En esta perspectiva, se instruyó a la Unidad de Racionalización y Simplificación Administrativa de continuar con las directivas del Vicerrectorado Académico para abreviar los trámites de expedición y entrega de diplomas de grados y títulos en la universidad. Ello se cumplió el primer trimestre de 2006.
- *Los deportes en la universidad*: el equipo de fútbol recibió el apoyo necesario durante el año 2005 y los resultados fueron bastante alentadores. Agradecemos el apoyo de TELMEX que, repitiendo el patrocinio a Los Pumas de la UNAM de México, decidió financiar los gastos del comando técnico de nuestro equipo de fútbol que finalmente llegó, frente a una público de

8 o 9 mil personas, a disputar su paso al cuadrangular de la Copa Perú pero desafortunadamente sin éxito.

- *Equipamiento de las facultades y bibliotecas con apoyo del Fondo Especial de Administración del Dinero Obtenido Ilícitamente en Perjuicio del Estado (FEDADOI):* se han beneficiado, en los años 2003 y 2004, con la inversión de S/ 3.400.000 (1.700.000 cada año), las veinte facultades y sus escuelas académico profesionales. Igualmente, hubo una importante adquisición de libros para la Biblioteca Central. El año 2003 se dio prioridad de la Oficina de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones.

### *c) Eficiencia: innovación y modernización*

La mejora de la calidad lógicamente trae consigo una mejora de la eficiencia. Por lo tanto, muchos de los puntos en que está dividida esta breve memoria de mi gestión como rector de San Marcos están estrechamente vinculados y se los debería considerar como parte de un todo mayor. Sin embargo, en este rubro de eficiencia: innovación y modernización hemos concluido las siguientes obras importantes:

- *La Oficina de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones* está funcionando a plenitud desde el año 2005. Tiene un edificio más cómodo y moderno, inaugurado con el Año Académico el 28 de marzo de 2005.
- *Nuevo anillo de fibra óptica monomodo* de 12 hilos que corre a través del campus y que une las 20 facultades y también al Centro Cultural, el Museo de Historia Natural, el Colegio Real y los institutos que se encuentran fuera de la ciudad universitaria.
- *Nuevos equipos de comunicaciones CISCO* de última generación que ampliaron el horizonte de obsolescencia.
- *Incremento del ancho de banda* a 16 megabytes de salida y una gran mejora de la conectividad interna.
- *Telefonía IP:* 620 aparatos telefónicos instalados. Lo que nos ha permitido lograr un considerable ahorro económico y una mejor conectividad interna ya que la voz de esta telefonía viaja por la misma fibra óptica que transporta los datos.
- *Red Académica Peruana (RAAP):* San Marcos ingresó desde el año 2005 a la tecnología de las redes avanzadas para fomentar la participación de nuestros investigadores en redes internacionales. La RAAP está integrada por cinco universidades (tres públicas: San Marcos, la Universidad Nacional de Ingeniería-UNI y la Universidad Nacional Agraria La Molina-UNALM; dos privadas: la Pontificia Universidad Católica del Perú-PUCP y la Universidad Peruana Cayetano Heredia-UPCH) y dos instituciones (Instituto Nacional de Investigación y Capa-

citación de Telecomunicaciones-INICTEL e Instituto Peruano de Energía Nuclear-IPEN). San Marcos tuvo la presidencia el primer año, luego la vicepresidencia y la PUCP la presidencia, en cuyo campus fue instalado el *router* de cabecera. La RAAP nos permitirá —a través de CLARA (Cooperación Latinoamericana de Redes Avanzadas) y de DANTE en Europa— contar con autopistas para que nuestros investigadores se integren con facilidad dentro de las redes internacionales de investigación.

- *El Sistema Integrado Administrativo Financiero Quipucamayoc* lo dejamos el 2006 en un avanzado estado de desarrollo y operación. Los cinco módulos esenciales de este sistema integrado son: Contabilidad, Tesorería, Logística, Presupuesto y Recursos Humanos. Algunos de estos módulos ya se encuentran parcialmente en operación, pero la meta es que operen todos ellos de manera paralela para que permitan el gobierno electrónico de la universidad y así ganar en transparencia y descentralización.
- *Capacitación del personal*: numerosos programas fueron desarrollados por la Oficina General de Personal, en lo que constituyó una gran inversión en capital humano.
- *Infraestructura*: se construyó la Sede Central Administrativa Jorge Basadre en la ciudad universitaria y un nuevo campus de 40 mil metros cuadrados en el distrito San Juan de Lurigancho. Además, siete obras menores en las siguientes facultades:
  - Nuevo pabellón de Ciencias Biológicas;
  - EAP de Metalurgia (Facultad de Ingeniería Geológica),
  - Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica;
  - Facultad de Medicina: consultorios de Medicina Tropical;
  - Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática;
  - Facultad de Educación (EAP de Educación Física);
  - Facultad de Odontología (Unidad de posgrado).
- *Admisión a la universidad*: se implementó el nuevo examen de Admisión compuesto de una prueba objetiva de selección múltiple, de actitud verbal y matemática, y una segunda prueba de tipo ensayo para evaluar los conocimientos de la especialidad a la cual postula el estudiante.
- *Directorio 2005-2006*: homenaje a San Marcos republicano, donde se incluyó la resolución rectoral con los códigos por orden de prelación —por razones cronológicas— de las facultades, de la más antigua a la última creada.
- *Guía Sanmarquina* elaborada por la Oficina Técnica del Estudiante (OTE) que se distribuyó a partir de enero de 2006.
- *Luces y sonido del Teatro Auditorio Ella Dunbar Temple*: finalmente se adquirió el equipamiento de luces y sonido para el nuevo teatro auditorio que se convirtió, con estas adquisiciones, en el segundo o tercero en su género en la ciudad de Lima en ese año 2003 y que abrió enormes posibilidades para las actividades culturales, científicas y académicas en la ciudad universitaria.





La sede central Jorge Basadre de San Marcos fue inaugurada el 12 de febrero de 2003, al cumplirse el centenario del nacimiento del insigne historiador.

#### *d) Internacionalización*

Aquí hemos hecho grandes esfuerzos para volver a integrar a San Marcos dentro del contexto internacional de universidades, renovando nuestra pertenencia a la UDUAL (Unión de Universidades de América Latina y el Caribe) y a la IAU (International Association of Universities de la UNESCO). También suscribimos compromisos con varias redes internacionales, como la Red de Macrouniversidades de América Latina y el Caribe, y la Red de la Rábida. Creamos y fortalecimos la Alianza Estratégica UNMSM, UNI y UNALM que funciona desde el año 2002. Además, hemos promovido el desarrollo de actividades en esta dirección:

- *Eventos internacionales* como el primer Congreso Latinoamericano y Primer Congreso Peruano de Estudiantes de Microbiología y Parasitología organizado por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Biológicas. Coordinadora: Alumna Giuliana Barra Mendoza.
- *Programa de movilidad de profesores* de la Red de Macrouniversidades, coordinado por la Escuela de Posgrado de la UNMSM. Responsable: Dra. Luisa Negrón.
- *Visitas internacionales*: he visitado España, Japón y México, así como también algunas universidades de provincias, públicas y privadas, con la finalidad de difundir el proyecto de desarrollo de San Marcos.

- *Convenio de intercambio científico y cultural* con el Museo Nacional de Etnología de Osaka (Japón) para el desarrollo de las investigaciones arqueológicas en el distrito de Pacopampa (Chota-Cajamarca). El Seminario de Historia Rural Andina, entonces bajo la dirección de la Dra. Nanda Leonardini, representó a San Marcos en este proyecto.
- *19 Feria Internacional del Libro de Guadalajara-México*: Perú, invitado especial: 29 noviembre a 5 de diciembre de 2005. El Fondo Editorial de San Marcos participó con gran parte de sus títulos publicados y tuvo un éxito reconocido al final del evento. En esta feria se presentó también mi libro, *Nacimiento de una Utopía*, publicado por la Universidad de Guadalajara en convenio con la UNMSM.
- *Primer Encuentro Internacional de Rectores de UNIVERSIA*: foro que se tituló «La Universidad Iberoamericana en la Sociedad del Conocimiento» y se realizó en la Universidad de Sevilla el 19 y 20 de mayo de 2005. Participé en la Mesa 1: Hacia un nuevo modelo de universidad, en representación de los rectores de América del Sur con una ponencia que denominé «¿Nueva Reforma o Nuevo Modelo?».
- *Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL)*: de la cual San Marcos tuvo la representación del área andina en el año 2006.
- *Eventos en enero de 2006*: indicadores de gestión de la calidad que organizó la OCCAA con el apoyo de IESALC-UNESCO.

#### *e) Homologación de las remuneraciones del docente universitario: una oportunidad controversial*

Este proceso se inició hacia mediados de enero de 2005 cuando se designó al rector de San Marcos como presidente de una pequeña comisión de rectores de la entonces ANR para el cumplimiento del artículo 53 de la Ley Universitaria 23733. Ha sido un camino largo, difícil y pleno de incomprensiones y malos entendidos en la comunidad universitaria de San Marcos. Pasó por conversaciones con el presidente de turno, Alejandro Toledo, quien lo anunció en su Discurso a la nación del 28 de julio. Luego, dos decretos supremos (116 y 122) aprobaron incrementos interesantes a los docentes, para finalmente conformarse una comisión integrada por representantes del MEF, MINEDU y rectores de la ANR. Con esta comisión se llegó a la etapa final. Fue necesaria una paralización de las universidades públicas que culminó en una huelga de hambre en la ciudad universitaria de San Marcos en noviembre de 2005, lo que condujo a la aprobación de la homologación a fines de ese año. Ello se celebró como la más importante conquista docente de los universitarios en los últimos 20 años. La homologación se puso en marcha con un 10% de los nuevos niveles salariales que se hicieron efectivos en el primer trimestre de 2006. Esta homologación significó:

- Una reivindicación remunerativa esperada durante 22 años.
- Una mejora de las condiciones de trabajo para todos los docentes nombrados, especialmente para los principales.



- Un paso progresivo que implicará nuevas responsabilidades para las universidades y sus docentes.
- Una expectativa de futuro: es posible pensar en programas de desarrollo docente y en una inversión estatal en estudios de posgrado que debe acompañar a la homologación para que tenga impacto verdadero en la reforma de la educación superior.

#### *f) Autonomía y defensa institucional*

Las acciones legales para preservar los derechos de la universidad y de su autonomía han sido numerosas y múltiples, y es aún prematuro hacer una evaluación exhaustiva de sus resultados. Todas ellas tienden a la defensa de la universidad, su autonomía, sus derechos, su patrimonio y su integridad institucional. Entre ellas podemos mencionar las siguientes:

- Proceso de arbitraje en el Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (CONSUCODE) en un expediente con la UNI: construcción de la Sede Central Jorge Basadre. Resultado exitoso.
- Negociación con el Servicio de Administración Tributaria (SAT) de la Municipalidad de Lima Metropolitana que basó su cobranza en la aplicación del artículo 19 de la Constitución de 1993 que desaparece las exoneraciones que establecieron los artículos 25, 32 y 87 de la Constitución de 1979 y que la Ley Universitaria 23733 de 1983 recogió: deuda de 9 millones, la dejamos en 2 millones de soles. Asesoría Legal desarrolló acciones judiciales para paralizar las cobranzas coactivas (embargos de vehículos y de cuentas corrientes de la universidad). Acciones administrativas: todos los recursos que permite la ley dirigidos a cuestionar la validez de las resoluciones del SAT. Entre ellas, la solicitud de prescripción de la deuda total que permitió reducir en más del 20% la deuda original. El estudio del Dr. Julio Fernández Cartagena apoyó las acciones administrativas y la negociación la condujo el equipo de Asesoría Legal, junto con representantes de las oficinas de Fincas, Economía y Rectorado.
- San Marcos afrontó en mi período de gobierno aproximadamente 400 procesos judiciales en giro y 200 estuvieron en situación pasiva, pero sin archivar. Ramón Ramírez Erazo, profesor auxiliar de la Facultad de Derecho y Ciencia Política, abrió 150 juicios y denuncias contra autoridades de la universidad y funcionarios, y 39 en particular contra el rector.
- Defensa del principio de autoridad, la imagen institucional, la autonomía y el patrimonio de la UNMSM. Procesos penales contra las resoluciones de sanción emitidas por la Comisión de Procesos Disciplinarios contra Estudiantes que culminaron con éxito (las demandas planteadas por los estudiantes fueron declaradas infundadas).
- Intromisión del órgano legislativo. Algunas leyes recortaron la autonomía universitaria, como la suspensión del artículo 53 aprobada por el Congreso de la República en la Ley de Presupuesto 2004 y que luego —atendiendo a la demanda de la docencia universitaria— restituyó

su vigencia con otra ley. El Congreso de la República parecía cautivo de las demandas y cayó en un vaivén legislativo. Por eso, luego de la observación del Ejecutivo, aprobó y promulgó la Ley 28637 el 6 de diciembre de 2003 sobre la no-reelección de autoridades universitarias que derogó las leyes 26302 y 26554 y restituyó los artículos 35, 36 y 37 de la Ley 23733; así, en su tercero resolutivo estableció que las universidades adecuaran su estatuto en el plazo de 30 días a contar desde el 7 de diciembre. Esta nueva ley, en lugar de promover la democracia en la universidad, puede contribuir a privatizar más aún la educación superior.

- La Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) fue aprobada el 1 de diciembre de 2005. Sin embargo, esta norma no fue discutida en los niveles correspondientes.

### Algunas conclusiones

1. El proyecto «Universidad abierta al futuro» buscó responder a los nuevos desafíos del siglo XXI tratando de rescatar el San Marcos republicano y comprometerlo con la ciencia, la tecnología, el pensamiento racional y las humanidades al servicio del país.
2. La comprensión del contexto nacional o internacional es muy importante para el desarrollo de un proyecto institucional universitario.
3. El proyecto lo hicimos conocido y aceptado a través del diálogo: con los integrantes de la comunidad universitaria así como con los funcionarios del Estado. La mejora de la calidad demanda más exigencias: mejores acreditaciones a los docentes y más trabajo a los estudiantes.
4. Docentes, estudiantes y trabajadores administrativos se comprometieron con la autoevaluación, el uso de indicadores de gestión, una formación profesional humanística, con énfasis en valores y en la calidad.
5. Se logró cimentar una formación profesional que construya una ciudadanía con una clara conciencia histórica, social, geográfica, lingüística y cultural, preparada para enfrentar el cambio climático, la innovación, la internacionalización y la construcción de una nación diversa e intercultural.
6. Los docentes y estudiantes son el fundamento del desarrollo de un proyecto universitario. Docentes de calidad que puedan desarrollar docencia, investigación y responsabilidades administrativas. Igualmente, estudiantes de calidad que se interesen en la marcha institucional de la universidad.

## 2. RELATORÍA GENERAL



El seminario taller internacional «¿Hacia dónde va la universidad latinoamericana? Experiencias de gestión, 2000-2010», se llevó a cabo durante los días 13 y 14 de julio del año 2016. Fue organizado por el Ministerio de Educación y el Consejo Nacional de Educación, y auspiciado por el Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior (Procalidad). Se ha dado en circunstancias en que las universidades públicas peruanas experimentan un proceso de cambio como consecuencia de contar con un nuevo marco legal.

En el foro, además de los expositores y panelistas, participaron rectores, vicerrectores y funcionarios de todas las universidades públicas del país. Así, a lo largo de los dos días que duró el certamen, estos actores tuvieron la oportunidad de dialogar entre sí y con los invitados extranjeros, exrectores de algunas de las más importantes universidades públicas de América Latina, especialmente en los cuatro talleres programados para el segundo día. El propósito de los organizadores fue socializar las experiencias, avances y buenas prácticas de gestión en la universidad pública latinoamericana, evidenciando los retos que enfrenta.

Los ponentes extranjeros del seminario que expusieron el miércoles 13 de julio también tuvieron a su cargo la coordinación de los cuatro talleres de discusión que se llevaron a cabo al día siguiente con la participación de rectores, vicerrectores y funcionarios de las universidades públicas allí presentes. Dichos ponentes fueron los siguientes:

- Marco Palacios Rozo: «Gobernanza moderna: gestión de la calidad».  
Panelistas:
  - Roel Sánchez Sánchez, rector de la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA).
  - Gustavo Yamada Fukusaki, consejero del CNE.Moderadora:
  - Lorena Masías Quiroga, superintendente de la SUNEDU.
  
- Adnei Melges de Andrade: «Globalización versus internacionalización: la investigación en la universidad».  
Panelistas:
  - Fabiola León-Velarde Servetto, rectora de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH)
  - Nicolás Cáceres Huambo, rector de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC).Moderador:
  - Ramón Barúa Alzamora, consejero del CNE.

- Luis A. Riveros Cornejo: «Libertad de cátedra y pensamiento crítico: El rol de la universidad pública en el marco del cambio social».  
Panelistas:
  - Orlando Gonzales Nieves, rector de la Universidad Nacional de Trujillo (UNT).
  - Homero Ango Aguilar, rector de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH).Moderadora:
  - Gisella Orjeda Fernández, presidenta del CONCYTEC.
- Juan Ramón de la Fuente: «Universidad de calidad: rol de la universidad latinoamericana en el siglo XXI».  
Panelistas:
  - Jorge Alva Hurtado, rector de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI).
  - Efraín Gonzales de Olarte, consejero del CNE.Moderador:
  - Juan Antonio Trelles Castillo, director de la DIGESUTP, MINEDU.

## PRIMERA JORNADA: EL SEMINARIO

### La inauguración

El seminario fue inaugurado por el Viceministro de Gestión Pedagógica, Flavio Figallo Rivadeneyra, quien invitó a considerar el momento en que tomaba cuerpo este certamen que reúne altos directivos del ámbito universitario nacional y de las principales entidades estatales que hacen seguimiento a este sector, en interlocución con exrectores de prestigiosas universidades latinoamericanas. Señaló que en el marco de la nueva Ley Universitaria se hallan en curso importantes cambios al interior de las propias universidades, por iniciativa de las respectivas comunidades universitarias. Dichos cambios, además de fortalecer la función profesionalizante y de investigación de la universidad, deberían hacer parte de la construcción de ciudadanía y fortalecimiento de nuestra cultura plural, en una lógica de internacionalización que abarca a las mismas universidades.

Enseguida, hizo uso de la palabra el Sr. Hugo Díaz Díaz, Presidente del Consejo Nacional de Educación (CNE), quien manifestó el compromiso de ese organismo con el impulso de las reformas en curso en la educación superior de nuestro país. Estas tienen como hilo conductor la búsqueda de mayores niveles de calidad académica e institucional. Reconoció que partimos de sistemas educativos inconexos, poco eficientes y con insuficiente financiamiento, pero resaltó la decisión de superar esa situación, sobre la base de la comprensión de que el conocimiento es clave para el desarrollo social, así como la importancia de contar con el respaldo de la opinión pública como soporte de la implementación de dichas reformas. Exhortó a buscar caminos de cooperación y compatibilización académica con las universidades hermanas de América Latina, propiciando una mayor movilidad universitaria. Consideró, asimismo, que la nueva Ley Universitaria, así como la de instituciones de educación superior no universitaria proveen una plataforma para ello, y sostuvo la necesidad de definir otro instrumento clave como es la ley que regule la acreditación. Saludó la oportunidad de reflexionar juntos y dialogar sobre las estrategias más adecuadas de cambio.

### PRIMERA PONENCIA:

**Manuel Burga Díaz, «La Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2001-2006: Universidad abierta al futuro»**

La primera disertación correspondió al Dr. Manuel Burga Díaz, responsable de la Comisión de Educación Superior del Consejo Nacional de Educación. Tomando como referencia lo ejecutado durante su mandato rectoral en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), en el periodo 2001-2006, destacó la importancia de contar con un proyecto universitario. Señaló que en San Marcos, universidad habitualmente anclada en su pasado de raigambre colonial, se optó entonces por consolidarla como una universidad republicana que, con miras al futuro en consideración de las posibilidades que contiene nuestro país, se propusiera descubrir el Perú mediante el impulso



Viceministro de Gestión Pedagógica, Flavio Figallo Rivadeneyra, en la ceremonia de inauguración.



El Dr. Manuel Burga Díaz, coordinador de la Comisión de Educación Superior del Consejo Nacional de Educación, estuvo a cargo de la primera ponencia.



de la investigación y la formación profesional de calidad, con presencia en las regiones, en activa interrelación con el conjunto de universidades públicas del país. Sostuvo, igualmente, la importancia de evaluar cuidadosamente la masa crítica de docentes y estudiantes, así como los recursos materiales con que se cuenta (en el caso de San Marcos mencionó la decisión tomada entonces de reelaborar el magesí de bienes que tenía casi cuatro décadas de antigüedad, así como examinar con cuidado la composición del presupuesto). Dio cuenta de las razones para establecer en la ciudad universitaria la Sede Central Administrativa, de lo hecho en cuanto a potenciar las TIC y mejorar la infraestructura, aprovechando la coyuntura de la celebración de los 450 años de la Universidad el año 2001; de los pasos dados con relación a establecer el gobierno electrónico mediante el sistema Quipucamayoc; de la creación de la Oficina Central de Calidad y Acreditación; la elaboración de 47 indicadores para la gestión de la calidad; la creación de la Oficina Técnica de los Estudiantes; así como de la negociación de la homologación de las remuneración de los docentes.

De su experiencia de gestión en San Marcos concluyó que un proyecto tiene que ser conocido y aceptado a través del diálogo con los integrantes de la comunidad universitaria; que la mejora de la calidad demanda más exigencias a docentes y estudiantes; que es preciso contar con indicadores de gestión para evaluar la calidad; que es necesario tomar ventaja de las oportunidades que suelen presentarse sin ser previstas; que los docentes, estudiantes y trabajadores deben estar comprometidos con la autoevaluación, y que es preciso construir con la comunidad universitaria una ciudadanía con una clara conciencia histórica, social, geográfica, cultural, preparada para enfrentar el cambio climático, la innovación, la internacionalización y la construcción de una nación diversa e intercultural, mediante una formación profesional con énfasis en valores y en la de calidad.

#### **SEGUNDA PONENCIA:**

**Marco Palacios Rozo, «Gobernanza moderna: gestión de la calidad»**

El Dr. Marco Palacios, exrector de la Universidad Nacional de Colombia (UNC), propuso una reflexión sobre las premisas y los alcances de una reforma académica en universidades como las nuestras. Tomó como referencia lo actuado en la UNC a partir de la mitad de los años 80 y resaltó la fundamental responsabilidad que compete al rector en tales circunstancias. Consideró que hay una tensión entre la necesaria autonomía universitaria y la igualmente necesaria vinculación de las universidades públicas con el gobierno central. Opinó que una autonomía dura es más funcional a las universidades privadas que a las públicas, pues en estas últimas el factor del financiamiento estatal define en gran medida cuánto de las expectativas de los diversos sectores intrauniversitarios puede ser atendido. En relación con su experiencia, manifestó que los alcances de su gestión rectoral fueron mayores cuando dependía directamente del Presidente de la República, pues al dejar de ser así, la presión de minorías organizadas al interior de una universidad, con objetivos particulares, podía terminar conduciendo la autonomía hacia una mayor desnacionalización de la universidad, en el sentido de volverla más funcional a los intereses de aquellos grupos que a los de la nación. Señaló también que la tendencia ha sido a que el rector se halle cada vez más fuertemente sometido a la presión externa hacia un mayor autofinanciamiento; que esto tiene como factor positivo el desarrollo de un mayor

sentido de responsabilidad en el gasto, pero que conlleva el peligro de afectar el *ethos* académico, subordinándolo a la lógica de la rentabilidad. Sostuvo, asimismo, que el ideal de universidad de élite se halla en cuestión en espacios de severa inequidad social como América Latina.

Subrayó la importancia de atender la tensión entre la exigencia de calidad y el imperativo de promover la equidad como principio de construcción de la sociedad. Un elemento que permitiría juzgar lo adecuado del modo como se encara esa tensión sería, tomando en cuenta las deficiencias de la educación básica en la región, la comparación entre la calidad del estudiante que ingresa a la universidad (factor que tiende a incrementar los niveles de inequidad y se traduce en deserción y en tasas de fracaso) y los índices de desempleo, subempleo y remuneraciones de los egresados (para lo cual, indicó, el despliegue de exámenes de salida y de *rankings* de calidad sobre esa base, tiende a generar sesgos en la formación del estudiante). Propuso preguntarnos cómo incorporarnos a la denominada sociedad del conocimiento, dado el ritmo creciente de obsolescencia de los saberes —sobre todo aquellos de orden técnico—; lo cual impone una lógica de educación de por vida, que repercute en el crecimiento del posgrado, así como en un énfasis creciente en el trabajo interdisciplinario.

Palacios destacó la similitud de historias entre nuestras universidades y mencionó como retos comunes los siguientes: la necesidad de cuestionar la tendencia de los denominados organismos internacionales a soslayar la universidad, atendiendo casi exclusivamente la educación básica; la importancia de construir una ciudadanía global con firme anclaje local; la necesidad de superar los niveles de inequidad existentes en la región, así como la tendencia al particularismo encarnado en la multiplicación de departamentos académicos.

#### Panel:

- **Rohel Sánchez Sánchez**, rector de la UNSA, puntualizó la importancia de aunar eficacia, transparencia y coherencia en la gestión universitaria. Consideró que una buena gerencia en este ámbito debe evitar generar solo recursos considerados rentables, y sostuvo que los sueldos bajos de los docentes, sobre todo de las categorías de acceso a la docencia universitaria (auxiliares y asociados), así como muchos de los instrumentos normativos de la gestión, limitan sus posibilidades. Ante ello, resaltó la importancia de la creación de la Asociación Nacional de Universidades Públicas (ANUP) y de algunas de sus recientes propuestas como la creación de un Viceministerio de Gestión Universitaria, en el Ministerio de Educación, así como los avances en la negociación de incrementos salariales para los docentes universitarios.
- **Gustavo Yamada Fukusaki**, consejero del CNE, llamó la atención hacia el favorable alineamiento de factores como una nueva Ley Universitaria, un nuevo gobierno nacional, nuevos estatutos y gestiones rectorales en las universidades públicas, para las posibilidades de mejorar las condiciones de operatividad en dichas universidades, que son de interés nacional. De la intervención del Dr. Palacios resaltó la ausencia de aquello que en nuestras universidades públicas denominó «asambleísmo», referido a mecanismos de gobierno colegiado. Preguntó también en qué medida



El Dr. Marco Palacios, exrector de la Universidad Nacional de Colombia (UNC), durante su exposición.



En el panel, Dr. Gustavo Yamada Fukusaki, consejero del CNE.

la posibilidad de algún pago de tasas, por parte del quintil económicamente superior de los estudiantes, podría contribuir a lograr mayores niveles de equidad, y opinó en favor de mayores estímulos económicos a los docentes, para estimular su compromiso académico.

En su comentario a la intervención de los panelistas y las preguntas del público, el Dr. Palacios señaló que en el caso de la UNC el cobro a los estudiantes se carga principalmente a aquellos que no logran entrar a la universidad, a través de los pagos por derechos al examen de admisión, lo cual configuraría a su juicio una situación injusta.

Por su parte, la moderadora, **Lorena Masías Quiroga**, resumió la discusión resaltando la importancia que tiene para una buena gestión rectoral tener una visión u objetivos, en función de los cuales definir el quehacer, construir los sistemas de información necesarios sobre los recursos y las acciones a desplegar. Así también, sería de importancia definir con claridad lo que se pide a los administrados, los incentivos, el financiamiento, así como lo relativo a la infraestructura y la logística necesaria; pero, sostuvo que lo fundamental vendría a ser lo que se defina en torno a los docentes.

### **TERCERA PONENCIA:**

**Adnei Melges de Andrade**, «*Universidad de investigación versus universidad de profesionalización*»

Por su parte, Adnei Melges de Andrade, exvicerrector de internacionalización de la Universidad de São Paulo (USP), se ocupó de los retos, problemas y posibilidades que plantea la tendencia a la internacionalización de nuestras universidades, tomando como referencia la experiencia de su universidad. Propuso, en primer lugar algunas consideraciones en torno al sistema universitario brasileño, se ocupó luego del tema del financiamiento de la universidad, para concluir después atendiendo a las implicancias del proceso de internacionalización.

Con respecto al sistema universitario en su país, destacó su poca antigüedad en relación con otros sistemas universitarios de América Latina. Así, la USP, que es la universidad más antigua de ese país, tiene 82 años de existencia y se creó como consecuencia de la derrota de un proyecto federalista propugnado por São Paulo, tras lo cual los paulistas decidieron ir en dirección de una fuerte política de formación de recursos humanos como clave del fortalecimiento de aquel Estado. Señaló, asimismo, la heterogeneidad de instituciones universitarias en el Brasil y la aparición creciente de universidades de orientación puramente comercial, conducidas por organizaciones internacionales influyentes. Contrastó la diversidad de opciones universitarias con la debilidad de la educación básica de donde provienen los estudiantes, en un país con catorce millones de analfabetos absolutos, otros catorce millones de analfabetos funcionales y una extensa franja poblacional de personas con incapacidad para decodificar adecuadamente información básica. Mencionó cómo la formación de los docentes de la educación básica privilegia contenidos relativos a gestión y que esa formación es servida principalmente por universidades privadas a las que acuden sectores de bajos ingresos económicos, lo cual, sumado a los bajos salarios de esos docentes, genera un círculo vicioso cuyos efectos repercuten en la universidad.

Melges dio cuenta de cómo el número de universidades privadas (una de ellas tendría más de un millón de estudiantes y sigue creciendo) sobrepasa ampliamente el de las públicas (federales o estatales) que son gratuitas y reciben fondos previstos por la ley del gobierno (que atienden básicamente los gastos corrientes), complementados por entidades públicas que dan igualmente un significativo apoyo financiero a la investigación, habiéndose logrado un crecimiento notable de esta actividad en las últimas cuatro décadas; aunque sostuvo que más recientemente ha aumentado la actividad de «mercado» en la educación superior, tratada como una *commodity*. Señaló que la investigación de calidad en Brasil se realiza fundamentalmente en las universidades públicas, en estrecha vinculación con el posgrado. Dio cuenta de cómo esa actividad tuvo un gran impulso desde los años 60 del siglo XX, cuando muchos profesores jóvenes salieron al extranjero a obtener doctorados y a su retorno formaron la base del posgrado brasileño. Destacó igualmente el papel fundamental de organismos públicos de fomento de la investigación, como el CNPq, el CAPES y la FAPESP, en la formación de una «masa crítica» de doctores en todos los campos del conocimiento, así como el desarrollo cuantitativo y cualitativo de la producción científica brasileña, poniendo de relieve la experiencia de la USP que produce más de dos mil doctores y tres mil magísteres al año, así como el 30% de los artículos científicos publicados en dicho país.

En cuanto a la internacionalización, señaló que en los últimos 15 años la USP ha establecido asociaciones académicas con instituciones de educación superior internacionales de alta calidad, para efectos de colaboración en la investigación, intercambio de estudiantes de graduación, posgrado y posdoctorados. Un referente emblemático de ello sería el de los programas de doble titulación en la graduación y en el posgrado, iniciados el año 2001 en el área de ingenierías y hoy generalizado a las demás áreas. Mencionó que la asociación con universidades de la región ha sido más reciente y limitada. Llamó también la atención hacia la tendencia a la concentración de actividades en algunas universidades seleccionadas (en una suerte de *preferred partnership*), donde predominan consideraciones como la semejanza de perfil y dimensión, el posicionamiento en los *rankings* internacionales y el deseo de invertir tiempo y fondos en la formación de talentos para trabajar con los *partners* seleccionados, particularmente estudiantes e investigadores. Entre las acciones de la USP encaminadas a fomentar la internacionalización mencionó la creación del programa «Beca Mérito», para enviar cada año alrededor de mil estudiantes a universidades extranjeras, así como acciones encaminadas a atraer estudiantes e investigadores extranjeros, especialmente de universidades asociadas a la USP, entre ellas un Programa de Profesores Visitantes para generar sinergias en la investigación científica.

#### Panel:

- **Fabiola León-Velarde Servetto**, rectora de la UPCH, sostuvo que la masificación universitaria puede entrañar peligro si no va acompañada de políticas de fomento de la calidad y la equidad. Señaló la brecha que se produce entre el quintil de estudiantes con ingresos económicos inferiores y aquellos otros que, siendo nativos digitales, tienen pleno acceso a las ventajas que eso provee. Recordó que no hay posibilidad de desarrollo nacional sin universidades que produzcan conocimiento. Subrayó la importancia que tiene para la investigación vincular la universidad con las empresas, así como el atender los procesos de internacionalización en curso y participar





Dr. Adnei Melges de Andrede, exvicerector de internacionalización de la Universidad de São Paulo (USP), a cargo de la tercera ponencia.



Dr. Luis Riveros Cornejo, exrector de la Universidad de Chile, durante su intervención en la cuarta ponencia.

activamente en ellos, pues fomenta la competitividad en investigación. En ese mismo sentido, señaló la necesidad de ensayar doctorados conjuntos entre universidades de América Latina.

- **Nicolás Cáceres Huambo**, rector de la UNSAAC, sostuvo la importancia de vincular la investigación avanzada al posgrado. Hizo notar la importancia de la función profesionalizante en el pregrado, por presión del mundo laboral; así como de la investigación en el posgrado, por similar presión de las empresas interesadas en incorporar mayor valor agregado a sus productos; de lo cual las universidades, dijo, podrían sacar ventajas. Resaltó la importancia de financiar los posgrados de los docentes universitarios para mejorar su calidad, con la exigencia de publicación de las investigaciones realizadas.

El Dr. Melges de Andrade acotó la tensión frecuente que a su juicio se presenta entre las exigencias de la empresa privada cuando financia las investigaciones en la universidad, como es el caso de una mayor reserva en lo que se comunica, y el deseo y función de la universidad pública de comunicar sus logros; a lo que, subrayó, se suma el natural deseo del docente universitario por aumentar sus ingresos recurriendo a ese tipo de financiamiento. Igualmente, recomendó definir políticas que faciliten una mayor participación del investigador en los réditos de lo que investiga.

Por su parte, el moderador, Dr. **Ramón Barúa Alzamora**, señaló la interrelación entre el financiamiento, la internacionalización, la calidad académica y la digitalización; así como entre el grado de internacionalización y el logro de acreditaciones confiables.

#### **CUARTA PONENCIA:**

**Luis Riveros Cornejo**, «*Libertad de cátedra y pensamiento crítico: el rol de la universidad pública en el marco del cambio social*»

El Dr. Luis Riveros Cornejo, exrector de la Universidad de Chile, disertó sobre el paso de una universidad crítica a una universidad de mercado, tendencia que predomina hoy en el mundo, privilegiando las funciones universitarias que rinden ingresos económicos y el autofinanciamiento. Recordó que tradicionalmente la universidad se define como ente pensante sobre la sociedad y sus dilemas, y que en cuanto tal le corresponde ser conciencia crítica de la sociedad, una sociedad diversa que exige de la universidad la protección de la cultura, el cultivo de la tolerancia, la memoria social y la cultura, como entidad que cultiva las humanidades y genera nuevo conocimiento, además de formar profesionales. Sostuvo que las condiciones para ello son la existencia de libertad de cátedra y la autonomía universitaria; la diversidad disciplinaria y el diálogo interdisciplinario; el contar con mecanismos adecuados de diálogo con la sociedad circundante y un financiamiento adecuado por parte del Estado, en tanto la universidad viene a ser un bien público.

No obstante, entre los cambios que experimenta la universidad hoy, señaló la presencia creciente de reglas de juego cercanas al mercado, con pagos por productividad, menor atención de los profesores a la docencia por priorizar las publicaciones y el posgrado que les proveen réditos académicos y son más rentables; la tendencia a la diferenciación económica entre facultades pudientes y otras de



modestos ingresos; la propensión a dejar de lado la investigación que no es rentable económicamente; la dependencia de la carrera académica de la producción de patentes y proyectos; el énfasis en la formación profesionalizante, como resultado de la presión política y del mercado; la tendencia a un «silencio» conveniente frente al poder político, así como al inmediatismo, olvidando el largo plazo. Destacó, asimismo, que como resultado de la presión a la expansión de la cobertura universitaria, se ha producido un aumento notorio de la oferta privada y se ha universalizado el cobro de aranceles a los estudiantes, con detrimento de la equidad. Todo lo cual, señaló, aumenta la tensión entre la búsqueda de calidad y de equidad, por lo cual es necesaria una reflexión profunda sobre cómo administrar la universidad pública en estas condiciones.

### Panel:

- **Orlando Gonzales Nieves**, rector de la UNT, resaltó las grandes diferencias, pero también similitudes, entre las circunstancias que confrontan las universidades latinoamericanas cuya experiencia compartieron los exrectores extranjeros invitados. Aludió a los problemas generados en nuestro país por una mayor desregulación, previa a la aprobación de la nueva Ley Universitaria. En particular, mencionó que en la UNT se enfrenta una tensión entre la decisión de elevar la calidad de los posgrados, aun recurriendo a arbitrajes internacionales, y la tendencia anterior a multiplicar las sedes en que se imparte posgrado en provincias con fines de mayor recaudación. Mencionó también el debate que está teniendo curso en su universidad sobre la orientación de los Estudios Generales y la importancia de que ello esté realizándose en un nuevo marco normativo.
- **Homero Ango Aguilar**, rector de la UNSCH, se definió como parte de la generación de rectores que surge en el marco de la Ley Universitaria 30220; recordó cómo la universidad pública peruana ha funcionado en las últimas décadas en un contexto de desvalorización de lo público y énfasis en lo privado, y reclamó un esfuerzo nacional por reposicionar la universidad pública como locomotora de un sistema universitario más coherente y pertinente. Para ello, reclamó la definición de políticas de Estado y sostuvo que la creación de la ANUP, como interlocutor de la universidad pública con el Estado y la sociedad civil, es un paso adelante en la búsqueda de que tales políticas aparezcan también propuestas desde la misma universidad, en la lógica de compatibilizar la universidad pública con los intereses nacionales, propendiendo a que aquella aporte a la solución de los grandes problemas nacionales, para lo cual hoy tendríamos, a su juicio, una gran oportunidad.

Por su parte, la moderadora **Gisella Orjeda** hizo notar el severo déficit que tiene el Perú en cuanto a masa crítica de docentes universitarios con posgrados adecuados. Preguntó, igualmente, si la universidad en nuestro medio responde a sus propios fines más que a los de la sociedad circundante.

A su vez, el Dr. Riveros señaló la existencia de un déficit de diálogo entre los investigadores de la universidad y los decisores de políticas nacionales. Sostuvo, asimismo, que en cuanto a políticas de repatriación de talentos, su país no había logrado aún definir políticas y planes para reinsertarlos adecuadamente.

**QUINTA PONENCIA:**

**Juan Ramón de la Fuente, «Universidad de calidad: rol de la universidad latinoamericana en el siglo XXI»**

Por su parte, el licenciado Juan Ramón de la Fuente, exrector de la Universidad Nacional Autónoma de México, propuso como pregunta clave si son compatibles la calidad, la cantidad y la gratuidad en la universidad. Para abordar este problema, vinculándolo con la pregunta de cómo es posible construir universidades de clase mundial en la región, tomó como referencia la experiencia de la UNAM cuando al asumir la gestión rectoral la encontró en crisis, como resultado de severos conflictos en su interior, que se tradujeron en una larga toma de la universidad por parte de los estudiantes, justamente cuando aparecían los primeros *rankings* universitarios mundiales. Relató que entonces decidieron que es posible compatibilizar calidad, cantidad y gratuidad, y que es posible también competir con las mejores universidades del mundo. Tomando en cuenta que una economía competitiva requiere trabajadores altamente calificados y una masa crítica de investigadores capaces de crear conocimiento, se preguntó qué es una universidad de clase mundial y sostuvo que hay tres condiciones básicas para que ello se cumpla: capacidad de generar y transmitir conocimiento, de producir egresados competentes a escala mundial y de ser reconocida internacionalmente por sus pares. Para ello, sostuvo, es preciso contar con profesores altamente calificados, proveer enseñanza de vanguardia, contar con financiamiento adecuado a sus propósitos (al respecto, recomendó diversificar las fuentes de financiamiento, su manejo transparente y políticas de alianzas para optimizar su uso), libertad académica, estructuras de gobierno eficientes, infraestructura adecuada, reconocida contribución a la sociedad, capacidad para atraer talentos de otras partes, tanto entre estudiantes como entre profesores, y prestigio internacional como soporte de todo ello; lo cual supone, además, un entorno político favorable, con políticas públicas para el desarrollo de la educación superior.

Para llegar a esa situación en América Latina, consideró necesario que los países empezaran por seleccionar a sus mejores universidades para darles soporte consistente. Igualmente, al crear nuevas universidades, asegurar que traen consigo nuevas culturas de excelencia. En esas universidades, recomendó, convocar estudiantes y profesores extranjeros, no estar satisfechos nunca con lo que se tiene, empezar por evaluarse y mantener una cultura de autoevaluación (pues, dijo, universidad que no se evalúa se devalúa), revisar las estrategias autocriticamente y construir liderazgos.

A propósito de la posibilidad de construir universidades de clase mundial, señaló que ello depende, en primer lugar, de contar con políticas de largo plazo, superando la tendencia a privilegiar los intereses de corto plazo. Tales políticas deberían apuntar a rediseñar el sistema de educación superior, orientándolo a satisfacer las necesidades sociales, reconociendo que hay diversidad de modelos universitarios válidos y disponiéndose a aprender de la experiencia internacional. Por tanto, el éxito de las universidades en competir a escala global dependería de tres condiciones fundamentales: mucho talento, abundantes recursos y adecuadas políticas; todo ello desarrollado con persistencia en el tiempo.

Puntualizó que nos hallamos inmersos en procesos globalizadores de gran envergadura, con base en la economía, que se traducen en fenómenos como la venta de franquicias universitarias; la instalación de campus o sucursales universitarias de matriz extranjera; la venta de paquetes educativos

de dudosa calidad; o el incremento de un mercado educacional transfronterizo, como resultado de los tratados de libre comercio; afectando el arraigo cultural. Llamó la atención igualmente hacia la fuerte demanda de trabajadores altamente calificados, lo cual contrasta con la insuficiente cobertura universitaria de calidad en nuestra región, a diferencia, por ejemplo, de lo que ocurre en los países asiáticos que tomaron previsiones frente ello. Señaló también cómo la movilidad estudiantil global tiende a conducir hacia universidades del grupo de países de la OCDE, propiciando una fuga de talentos. Y, sostuvo la imperiosa necesidad de sacar el mayor provecho a las innovaciones tecnológicas, así como de retomar alternativas de internacionalización universitaria como la establecida por la Red de Macrouiversidades de América Latina y el Caribe.

### Panel:

- **Jorge Alva Hurtado**, rector de la UNI, señaló la relación que hay entre nuestra condición de país primario exportador y la escasa innovación que generan nuestras universidades, llamando la atención sobre el contraste que cabe notar con la experiencia de los países de Asia oriental. Recordó que desde los años 90 hubo un sensible abandono estatal de las universidades públicas y una opción por lo privado. En ese marco, sostuvo, se alentó la generación de recursos propios, y en la UNI ello tomó el camino de la creación de empresas en los rubros de petróleo y construcción, así como el de una mayor recurrencia de los programas de titulación con pago. Recordó también que los salarios de los docentes contratados se cubren con esos recursos, lo cual no deja lugar para invertirlos en otros rubros más directamente vinculados con la investigación y la calidad académica. Comentó que la nueva Ley Universitaria exige obtener la mejor calidad posible, para lo cual consideró necesario patrocinar a los mejores talentos y relató que la «Beca de permanencia en la UNI» es una experiencia en curso para mejorar los alcances del programa Beca 18.
- **Efraín Gonzales de Olarte**, consejero del CNE, hizo notar que unas setenta universidades de las cien mejor ubicadas en los *rankings* mundiales son americanas. Explicó que ello tiene que ver con que combinan el modelo británico de formación y el alemán de investigación, haciendo notar de paso a propósito de los presupuestos de dichas universidades, que la calidad cuesta y que debemos apuntar a alcanzar en nuestra región por lo menos la cuarta parte de la inversión por estudiante en los Estados Unidos, lo cual supondría contar con alrededor de diez mil dólares anuales por alumno. En nuestro caso, esto, a su juicio, supondría establecer una tipología de universidades, a propósito de lo cual propuso considerar universidades de enseñanza e investigación, universidades que solo enseñan pero lo hacen adecuadamente (que quisieran convertirse luego en universidades que investigan), y universidades que ni enseñan bien ni investigan ni sirven al desarrollo nacional, las mismas que serían centros de desempleo disfrazados y un problema social. Preguntó luego si habría que escoger las mejores universidades, configurando un modelo elitista, o si habría que buscar desarrollar conjuntamente a todas, en lo que sería un modelo redistributivo. Afirmó que en América Latina no hay una decisión explícita al respecto y señaló que la razón de ello suele ser una economía sostenida en precios pasajeros de materias primas, lo cual nos impide tomar los riesgos de decisiones de ese tipo, como sí se hizo en países como los del Asia oriental. Señaló igualmente la importancia de construir redes de colaboración interuniversitaria, como soporte de la aspiración de construir universidades de clase mundial, pero conscientes de que los recursos



Dr. Juan Ramón de la Fuente, exrector de la Universidad Nacional Autónoma de México, durante su ponencia.



Panel de la quinta ponencia.



financieros deberán ser suplidos en gran medida con creatividad. En nuestro caso, señaló que en el Perú lo que correspondería es apostar a desarrollar primero algunas universidades públicas, las de mayor nivel; una en cada región y en Lima las de la Alianza Estratégica de Universidades, a fin de que cooperando puedan aspirar a competir internacionalmente.

A su turno, el licenciado de La Fuente, enfatizó que corresponde construir universidades públicas que dialoguen con los sectores productivos sin subordinarse a ellos; por ejemplo, para fines de mejorar los planes de estudio, que suelen estar rezagados ante las demandas y la dinámica de la sociedad circundante. Llamó también a superar la tendencia a la endogamia en la captación de docentes y manifestó su acuerdo con que, para competir internacionalmente, nuestras universidades tendrían que suplir el menor financiamiento con mucha creatividad.

- El moderador, **José Antonio Trelles** señaló que tenemos el deber de reposicionar a nuestras universidades, que es posible salir adelante, que necesitamos una estrategia y políticas públicas (también para la universidad privada, que ya no puede ser ignorada), y sostuvo que el reto principal es construir un sistema universitario que permita generar sinergias entre nuestras universidades.

#### SEXTA PONENCIA:

**Flavio Figallo Rivadeneyra, «La reforma universitaria en el Perú: un cambio hacia la excelencia»**

Cerrando el seminario, el viceministro Flavio Figallo Rivadeneyra expuso las líneas matrices de las reformas en curso en la educación superior peruana. Dio detalles con relación al grado de expansión de la oferta y la cobertura universitaria con el paso de 35 universidades en 1985, a 142 en el año 2015. Señaló igualmente las dificultades en la ejecución presupuestaria de las universidades públicas (alrededor de un 27% en los últimos años), particularmente de los fondos provenientes del canon; el bajo nivel de producción en investigación científica, aun en comparación con los estándares de la región; el envejecimiento promedio del docente universitario; la escasez relativa de posgrados, entre ellos, sus bajos salarios y su alta concentración en Lima; así como el grado de subempleo de los egresados. Enseguida detalló los pasos dados en dirección de atender esta situación, tal como una moratoria en la creación de nuevas universidades; la aprobación de la nueva Ley Universitaria, de la política de aseguramiento de la calidad por parte del MINEDU, sumada a la apertura de una plataforma de información confiable; la creación de la SUNEDU como órgano de supervisión de la calidad; el papel activo de organismos promotores de la investigación como el CONCYTEC; el proyecto de ley que declara de interés nacional la aprobación de una ley de la carrera del docente de la universidad pública; la reconfiguración de las comisiones de gobierno en las universidades públicas no institucionalizadas; la apertura de programas como la Beca Catedrático; así como un conjunto de acciones de capacitación y diálogo con los directivos de las universidades públicas, como las diplomaturas en gobernanza universitaria y en alta gerencia; todo ello en la dirección de crear un sistema universitario de calidad, generando la normativa y los instrumentos de gestión correspondientes.

## SEGUNDA JORNADA: LOS TALLERES

En el segundo día del certamen, los participantes (rectores y vicerrectores), agrupados en cuatro talleres, debatieron sobre diferentes temas (misión de la universidad, docentes y estudiantes, profesionalización e investigación, gobernanza moderna, financiamiento público, y universidad y nación), y acerca de sus implicancias en el contexto universitario nacional.

### TALLER N.º 1:

El primer taller estuvo coordinado por el Dr. Marco Palacios. En él los participantes destacaron particularmente las dificultades que tienen los directivos de las universidades públicas peruanas para captar recursos que permitan retribuir adecuadamente a los docentes y a los trabajadores administrativos, dado que el uso de los recursos directamente recaudados tiene severas limitaciones por las normas que definen ello. Echaron de menos también la definición de políticas de Estado más consistentes para el ámbito universitario, lo cual supone no solo decisiones legales sino también mayores esfuerzos presupuestales. Asimismo, dieron cuenta de obstáculos como la fuerte presencia de una cultura de los derechos con débil cultura de los deberes en el conjunto de la comunidad universitaria, o la tendencia a judicializar las controversias universitarias con el alto costo de tiempo y recursos que ello supone, así como el peligro de que decisiones sustantivas en el ámbito universitario terminen siendo tomadas por jueces, con criterios extraacadémicos.

Por su parte, el Dr. Palacios destacó la heterogeneidad de condiciones en que operan las universidades públicas peruanas y ponderó la apertura del Estado peruano a debatir estos temas con los representantes de las universidades públicas, así como el hecho de que la problemática universitaria esté puesta en la agenda nacional como parte de un debate público; lo cual, a su juicio, abre posibilidades de avanzar sustantivamente en la solución de aquellos problemas.

### TALLER N.º 2:

El segundo taller tuvo como coordinador al Dr. Adnei Melges. El tema allí discutido fue el de la internacionalización de la educación superior y los retos que ello plantea a la universidad pública. Fue patente el interés de los participantes por encarar adecuadamente este desafío. Se reflexionó sobre las condiciones presupuestarias que ello supone, así como sobre otros elementos, como el fomento del aprendizaje de idiomas extranjeros y la participación activa de las universidades en los circuitos de colaboración interuniversitaria establecidos en América Latina.

El Dr. Melges de Andrade destacó el rol social de la universidad como factor de desarrollo de las personas, así como la importancia de la investigación para el crecimiento del país. Recogió de los participantes la impresión de que la Ley Universitaria se limita a proponer un marco muy genérico para el tema de la internacionalización universitaria, ante lo cual propuso a las autoridades presentes proponer programas con acciones específicas para un lapso de cinco años y otros para un plazo mayor, con mecanismos de evaluación de los resultados.

### **TALLER N.º 3:**

El tercer taller estuvo a cargo del Dr. Luis Riveros. En él se debatió ampliamente en torno a la importancia de la investigación en la universidad contemporánea, por su vinculación con las posibilidades de fortalecer los procesos productivos que hoy en día van en dirección de economías intensivas en conocimiento. Se destacó la importancia del fomento de la investigación formativa entre los estudiantes de pregrado, así como de vincular la investigación avanzada con los posgrados, especialmente el nivel del doctorado. Se reclamó mejores reglas y orientaciones del Estado en esta materia, traducidas en políticas de largo plazo; así como una mayor atención a los problemas de gestión universitaria que conlleva el desarrollo de la investigación. Finalmente, se invocó a mantener una interlocución activa entre los decisores de política en el Estado y los directivos de las universidades públicas.

El Dr. Riveros propuso fortalecer el liderazgo de los rectores, así como mejorar las reglas que orientan la gestión universitaria, particularmente en lo relativo al uso de los recursos financieros con que cuenta la universidad.

### **TALLER N.º 4:**

El cuarto taller tuvo como animador al licenciado Juan Ramón de la Fuente. Los participantes destacaron la oportunidad histórica que representa para el país y las universidades públicas el hecho de hallarnos en circunstancias en que la aplicación de una nueva Ley Universitaria coincide con el inicio de nuevas gestiones rectorales y de un nuevo gobierno en el país. Se discutió sobre la evaluación de la calidad, los problemas de credibilidad que ello conlleva y sobre cómo complementar la evaluación interna con una necesaria evaluación externa. Igualmente, sobre las condiciones de mejora salarial de los docentes y su vinculación con el reconocimiento del mérito académico. Se puntualizó, asimismo, la prioridad de atender el fortalecimiento de las capacidades humanas, particularmente de los docentes, con una activa política tendiente a su mayor calificación, por sobre la tendencia a invertir prioritariamente en infraestructura, frecuentemente sobredimensionada.

El licenciado de la Fuente recogió de los participantes la preocupación ante las limitaciones burocráticas y normativas en la gestión de las universidades públicas, y sostuvo que la sobrenormatividad ni siquiera es útil para controlar la corrupción, frente a lo cual lo que se requiere es mayor transparencia y rendición de cuentas. Recomendó también afrontar los retos con inteligencia, prudencia y



firmeza, a fin de tomar decisiones en cuestiones controversiales pero de necesaria definición, como son la disyuntiva entre resolver el problema salarial de los docentes por la vía de la homologación o de estímulos diferenciados en función de los méritos y la producción académica, o si la evaluación de la calidad se efectúa con agentes internos o externos (recomendando por su parte, optar por la evaluación externa, por cuanto aporta mayor credibilidad hacia fuera).

#### **CIERRE DEL SEMINARIO TALLER:**

Culminados los talleres, en la tarde del 14 de junio los invitados extranjeros, Luis Riveros Cornejo (exrector de la Universidad de Chile), Marco Palacios Rozo (exrector de la Universidad Nacional de Colombia), Adnei Melges de Andrade (exvicerrector de internacionalización de la Universidad de São Paulo) y Juan Ramón de la Fuente (exrector de la Universidad Nacional Autónoma de México) expusieron sus impresiones sobre cada taller que les correspondió coordinar. Enseguida, el Dr. Zenón Depaz Toledo comunicó la síntesis resultante de la relatoría a su cargo y el Dr. Hugo Díaz Díaz, Presidente del Consejo Nacional de Educación, clausuró el certamen con los respectivos agradecimientos a todos los participantes, manifestando la necesidad y el compromiso de traducir en tareas y recomendaciones el rico debate efectuado y exhortando a las autoridades de las universidades participantes a desplegar en la práctica la energía y entusiasmo mostrado en estas dos jornadas, a fin de demostrar que la universidad pública puede mejorar sustantivamente para contribuir al desarrollo del país.



Taller con el Dr. Juan Ramón de la Fuente Ramírez y Dr. Manuel Burga Díaz.



Taller con el Dr. Adnei Melges de Andrade.



Taller con el Dr. Marco Palacios Rozo.



Taller con el Dr. Luis Riveros Cornejo.





### 3. CONCLUSIONES



El seminario taller internacional «¿Hacia dónde va la universidad latinoamericana? Experiencias de gestión, 2000-2010» fue realizado durante los días 13 y 14 de julio del año 2016, por iniciativa del Consejo Nacional de Educación, el apoyo del Ministerio de Educación y el auspicio de Procalidad. El foro tuvo lugar en circunstancias en que las universidades públicas peruanas, como consecuencia de contar con un nuevo marco legal, buscan mejorar la calidad académica e institucional, fortaleciendo la investigación y la formación profesional y de ciudadanía, sobre la base del reconocimiento de nuestra condición de sociedad multicultural y la comprensión de que el conocimiento es clave para el desarrollo social.

Los participantes pusieron énfasis en la importancia de tomar en cuenta los retos que plantea la internacionalización universitaria en curso, como correlato de un proceso de globalización con base en la economía, que se traduce en fenómenos de diverso signo como una creciente cooperación interuniversitaria o el aumento de la movilidad estudiantil, por una parte; pero también en la venta de franquicias universitarias, la instalación de sucursales universitarias de matriz extranjera, o la venta de paquetes educativos de dudosa calidad, como resultado de los tratados de libre comercio en curso.

Entre los cambios que experimenta la universidad se señaló la presión que ejercen sobre ella las reglas de juego del mercado, que privilegian la lógica de la rentabilidad económica y la productividad, lo cual se traduce en fenómenos como la fuerte presión externa hacia un mayor autofinanciamiento, que puede repercutir positivamente produciendo un mayor sentido de responsabilidad en el gasto, pero conlleva también el peligro de afectar el *ethos* académico, al privilegiarse los servicios y actividades que son rentables. Entre los fenómenos concomitantes se mencionó la tendencia a dejar de lado la investigación que no es rentable económicamente; la diferenciación económica entre facultades pudientes y otras de modestos ingresos; la subordinación de la carrera académica a objetivos como la producción de proyectos financiables y patentes; el énfasis en la formación profesionalizante; la tendencia a mantener silencio frente al poder político, así como a olvidar el largo plazo; todo lo cual aumenta la tensión entre la búsqueda de calidad y de equidad.

En relación con ello, se hizo notar el tránsito desde una universidad crítica a una universidad de mercado, como tendencia que predomina hoy en el mundo. No obstante, se insistió en la necesidad de preservar la universidad pública como conciencia crítica de la sociedad, cuya diversidad cultural proteja, fomentando la tolerancia, la memoria social y la producción de nuevo conocimiento. Para ello sería necesario preservar la autonomía universitaria y la libertad de cátedra, la diversidad disciplinaria y el diálogo interdisciplinario; así como construir mecanismos adecuados de diálogo con la sociedad circundante y contar con un financiamiento adecuado por parte del Estado.



Igualmente, se exhortó a atender la tendencia a una educación de por vida, dado el ritmo creciente de obsolescencia de los saberes —sobre todo técnicos—, lo cual repercute en el crecimiento del posgrado, así como en un énfasis creciente en el trabajo interdisciplinario.

En cuanto a las condiciones para una buena gestión rectoral, se ponderó la importancia de tener objetivos estratégicos bien definidos, a fin de establecer las vías para su logro y construir los sistemas de información necesarios sobre los recursos y las acciones a desplegar. Del mismo modo, se destacó la importancia que tiene contar con equipos directivos competentes y con alto nivel de legitimidad, objetivo al cual contribuye —se dijo— su elección por voto universal y directo.

Respecto a la autonomía, se consideró que experimenta una tensión como resultado de la dependencia financiera de las universidades públicas con el gobierno central, que de ser encarada en términos adecuados podría potenciar dichas universidades y disminuir los efectos de la presión que minorías organizadas ejercen a su interior con objetivos particulares.

Se subrayó la importancia de atender la tensión que las universidades públicas experimentan entre la exigencia de calidad y el imperativo de promover la equidad social, y se sostuvo que la masificación universitaria puede entrañar peligro si no va acompañada de políticas de fomento de la calidad y la equidad en todo el sistema educativo; más aún cuando hay sensibles deficiencias en la educación básica que se traducen en diferencias de desempeño de los estudiantes en el acceso a la universidad. Al respecto, se hizo notar, además, que el cobro de tasas a los estudiantes se carga principalmente a aquellos que no logran ingresar a la universidad, a través de los pagos por examen de admisión, lo cual configura una situación injusta.

Se reconoció la diversidad de modelos universitarios válidos y se subrayó la importancia que tiene para la investigación vincular la universidad con las empresas, así como el atender los procesos de internacionalización en curso y participar activamente en ellos, pues fomenta la competitividad en investigación. Se destacó la necesidad de establecer asociaciones académicas entre universidades de América Latina, para buscar caminos de cooperación y compatibilización académica, potenciar la investigación y facilitar el intercambio de estudiantes de pre y posgrado.

Se recordó que la universidad pública peruana ha funcionado en las últimas décadas en un contexto de desvalorización de lo público y énfasis en lo privado, y se reclamó un esfuerzo nacional por reposicionar la universidad pública como locomotora de un sistema universitario más coherente y pertinente. Se llamó la atención con relación a que los sueldos bajos de los docentes, sobre todo de auxiliares y asociados, así como muchos de los instrumentos normativos de la gestión, limitan las posibilidades de mejora académica. Se hizo notar también el severo déficit que tiene el Perú en cuanto a masa crítica de docentes universitarios con posgrados adecuados y la necesidad de definir políticas y planes para repatriar talentos.

En el caso de las universidades públicas peruanas se llamó la atención con relación a que la formación de posgrado se considera como parte de la generación de rentas por los así llamados «centros de

producción», lo cual ha conducido a la generalización de modalidades de posgrado como aquellos a distancia y de fines de semana, en detrimento de la calidad. Se señaló también la necesidad de buscar fórmulas de retribución salarial diferenciada a los docentes, como modo de fomentar la mejora académica.

En torno a cómo es posible construir universidades de clase mundial en la región, se señaló la necesidad de contar con profesores altamente calificados, diversificar las fuentes de financiamiento y tener capacidad para atraer talentos de otras partes, tanto entre estudiantes como entre profesores; todo lo cual supone un entorno político favorable y la existencia de políticas públicas para el desarrollo de la educación superior.

Dada la diferencia de rentas nacionales con los países desarrollados, se propuso diferenciar nuestras universidades y empezar seleccionando a las mejores, para fortalecer en ellas la cultura de autoevaluación, construir liderazgos y atraer a estudiantes y profesores extranjeros, con plena consciencia de que los recursos financieros deberán ser suplidos en gran medida con creatividad.

Asimismo, se puntualizó la necesidad de construir universidades públicas que dialoguen con los sectores productivos sin subordinarse a ellos, así como la necesidad de superar la tendencia a la endogamia en la captación de docentes y de tener que suplir el menor financiamiento con mucha creatividad.

Las autoridades universitarias nacionales participantes destacaron en particular las dificultades para captar recursos que permitan retribuir adecuadamente a los docentes y a los trabajadores administrativos, ya que el uso de los recursos propios tiene severas limitaciones. Echaron de menos también la definición de políticas de Estado más consistentes para el ámbito universitario, aunque apreciaron positivamente la apertura del Estado peruano a debatir estos temas con los representantes de las universidades públicas, así como el hecho de que la problemática universitaria esté puesta en la agenda nacional como parte de un debate nacional, lo cual abre posibilidades de avanzar sustantivamente en la solución de aquellos problemas; más aún al hallarnos en circunstancias en que la aplicación de una nueva ley universitaria coincide con el inicio de nuevas gestiones rectorales y de un nuevo gobierno en el país.



## 4. RECOMENDACIONES



1. Ante la presión que ejerce sobre la universidad pública la lógica de la rentabilidad económica y la productividad, que se traduce en la tendencia a favorecer un mayor nivel de autofinanciamiento que afecta el *ethos* académico al privilegiar los servicios y actividades que son rentables, así como a diferenciar económicamente a las facultades y, en última instancia, a aumentar la tensión entre la búsqueda de calidad y de equidad, se propuso no perder de vista que la universidad pública cumple una doble función social: formar profesionales de alta calidad, sin otra exigencia que la competencia académica, y formar ciudadanos con alto sentido de responsabilidad social y compromiso con la construcción de una sociedad equitativa.
2. Tomando en cuenta que la internacionalización universitaria en curso trae consigo riesgos relativos a procesos como la venta de franquicias universitarias, de paquetes educativos de dudosa calidad o la instalación de sucursales universitarias de matriz extranjera, como resultado de los tratados de libre comercio en curso, se recomendó definir políticas de Estado para garantizar la calidad del servicio universitario y preservar el principio de equidad social.

Respecto al tránsito desde una universidad crítica a una universidad de mercado, se insistió en la necesidad de preservar la universidad pública como conciencia crítica de la sociedad, para lo cual se sostuvo la necesidad de preservar la autonomía universitaria, la libertad de cátedra y la diversidad disciplinaria; así como de construir mecanismos de diálogo con la sociedad circundante y el Estado.

3. Igualmente, se exhortó a desarrollar la relación entre la investigación y los posgrados, fomentando el trabajo interdisciplinario. Se recomendó, igualmente, una mayor vinculación entre la universidad y las empresas, como el actualizar las orientaciones curriculares y lograr mayores grados de pertinencia en las líneas y programas de investigación.
4. En cuanto a la gobernanza universitaria, se consideró contar con académicos y técnicos competentes y con alto nivel de legitimidad. Igualmente, se recomendó tener objetivos estratégicos bien definidos, establecer las vías para su logro y construir sistemas de información sobre los recursos y las acciones a desplegar.
5. Atendiendo a los procesos de internacionalización en curso, se recomendó participar activamente en ellos para fomentar la competitividad en la investigación a través de programas de *doble titulación en pregrado* y posgrado entre universidades de América Latina y el mundo, con el fin de buscar caminos de cooperación académica, potenciando la investigación y facilitando el intercambio de estudiantes y de docentes.

6. Se propuso buscar mecanismos para mejorar los sueldos de los docentes, como la búsqueda de retribución salarial diferenciada en función de las calificaciones y producción académicas, como en el caso del sistema PRIDE (Programa de Remuneración a la Investigación y el Desarrollo Educativo) de remuneración docente en la UNAM de México.
7. En cuanto a la posibilidad de construir universidades de clase mundial, se señaló la necesidad de contar con profesores altamente calificados, diversificar las fuentes de financiamiento, incrementar sustancialmente el presupuesto proveniente del Tesoro público y tener capacidad para atraer talentos de otras partes; lo cual supone la existencia de políticas públicas para el desarrollo de la educación superior. Para ello, se propuso también empezar seleccionando a nuestras mejores universidades, para llevar adelante con ellas programas de fortalecimiento institucional sostenibles en el tiempo, propendiendo a que tengan un efecto multiplicador en las demás universidades, con plena consciencia de que los recursos financieros deberán ser suplidos en gran medida con creatividad.
8. Finalmente, las autoridades universitarias nacionales participantes recomendaron la apertura del Estado peruano a debatir estos temas con los representantes de las universidades públicas de América Latina, por lo que destacaron el hecho de que la problemática universitaria esté puesta en la agenda nacional como parte de un debate público, lo cual abre posibilidades de avanzar sustantivamente en la solución de aquellos problemas; en circunstancias en que la aplicación de una nueva ley universitaria coincide con el inicio de nuevas gestiones rectorales y de un nuevo gobierno en el país.



## 5. ANEXO



## TALLER 1

Conducción: **DR. MARCO PALACIOS ROZO**

Relator: Dr. Adilio A. Portella Valverde

Rector De La Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna

### CONCLUSIONES

1. Políticas de Estado adecuadas respecto a considerar *prioritaria* la educación para el desarrollo nacional.
2. Remuneraciones dignas para toda la docencia universitaria (Art. 96; la Ley 30220).
3. El Estado debe proporcionar todos los recursos necesarios para la implementación de la Ley Universitaria 30220 y lograr la mejora de la calidad de la enseñanza superior universitaria, la investigación y producción científica, tecnológica y humanística, al igual que su transferencia a la comunidad.
4. Fortalecimiento de la Asociación Nacional de Universidades Públicas del Perú (ANUP), con la incorporación de las universidades privadas en proceso de institucionalización.
5. Financiamiento para nuevos contratos de docentes universitarios.
6. La bonificación por responsabilidad de las autoridades y funcionarios de las universidades públicas debe ser financiada con recursos ordinarios.
7. Cumplimiento de la bonificación a los docentes investigadores (Art. 86, Ley 30220).
8. Financiamiento de los comedores universitarios con recursos ordinarios.
9. Nombramiento de las plazas docentes y de trabajadores administrativos contratados.
10. Asumir las buenas prácticas de gobernanza, participación, transparencia, rendición de cuentas, coherencia y gestión eficiente.
11. No hay autonomía de las universidades si no hay autonomía económica.

## TALLER 2

Conducción: **Dr. ADNEI MELGES DE ANDRADE**

Relator: Dr. Nicolás Cáceres Huambo

Rector De La Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco

### PARTICIPANTES

- Víctor Urrunaga. UNMSM. Formas de la movilidad académica: hay movilidad de estudiantes pero no de docentes por problemas de sustitución de carga y familiares.
- Vicerrector de investigación de la UNSA.
- Edilberto Zela. Vicerrector de la UNSAAC. Movilidad estudiantil con currículo flexible para integrar a las universidades y no prolongar el tiempo de estudio. Tiene que haber un alineamiento de propósitos de ambas instituciones.
- Vicerrectora de Investigación de la Universidad de San Martín, Tarapoto: tienen algunas experiencias pero han tenido problemas con la convalidación de asignaturas con universidades de la República Checa y España en temas específicos. El idioma es una dificultad en estudiantes y docentes. Participan en la Red Peruana de Universidades (RPU).
- Esmelin Luquin. Vicerrector de Investigación de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM) de Huaraz. Tiene que haber los fondos adecuados para cumplir con la movilidad que muchas veces los mismos estudiantes buscan. No hay presupuesto adecuado. La remuneración de los docentes es demasiado baja.
- Vicerrector de Investigación de la UNASAM: existen 8000 estudiantes y 400 docentes, además la universidad tiene canon minero. Se han gastado 12 millones pero el resultado de las investigaciones no ha tenido impacto. Debe articularse con la empresa para resolver los problemas regionales.
- Valderrama. Rector de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP). Son parte de la RPU, tienen movilidad con la PUCP y la UPCH. Tienen convenios con dos universidades del Brasil. Intercambio de docentes, Erasmus Mundus. El problema es el idioma. No tienen proyectos conjuntos de investigación.
- Coordinador del grupo de universidades amazónicas conformada por siete países de la cuenca amazónica (UNAMAS). Solicita apoyo a la USP.
- Vicerrector Académico de la Universidad Pedro Ruíz Gallo. No tiene programas de internacionalización. Se debe fortalecer la cultura de movilidad.
- Oscar Mendieta. Vicerrectorado Académico de la Universidad de San Martín de Porres. Había una oferta de becas grande en el momento que estudió en el Brasil por iniciativa propia. Muchos de los becarios se quedan en el país donde estudian.

### CONCLUSIONES

1. Se debe tener un presupuesto adecuado tanto para la internacionalización como para la investigación.
2. El idioma es una dificultad para implementar los programas de internacionalización y de investigación.

## TALLER 3

Conducción: **DR. LUIS RIVEROS CORNEJO**

Relator: Dr. Luis Alberto Rodríguez De Los Ríos

Rector de la Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle-La Cantuta

### TEMA 1. Financiamiento de la universidad

#### CONCLUSIONES

1. No hay auténtica reforma universitaria si no se rediseñan las políticas de financiamiento del Estado.
2. El financiamiento actual es insuficiente, sesgado y no pertinente a las reales necesidades de formación académico-profesional integral, desarrollo de la ciencia básica y la tecnología.
3. Mayor flexibilidad en el uso de los recursos presupuestales, especialmente, aquellos usados a la investigación.

### TEMA 2. Resistencia de las universidades al cambio

#### CONCLUSIONES

1. Existe una respuesta desigual al cambio. Ciertas universidades han adoptado una respuesta pasiva, otras reactivas y muy pocas proactivas y algunas se han declarado en rebeldía, inadecuadamente.
2. Hay necesidad de implementar un cambio organizacional basado en la meritocracia, eficiencia, eficacia, transparencia, rendimiento de cuentas y ética institucional.
3. Se necesita un mayor liderazgo por parte de los rectores.
4. Promover el cambio generacional en función de una flexibilidad de la carrera docente y administrativa.

### TEMA 3. ¿Estamos preparados para ser una universidad de clase mundial?

#### CONCLUSIONES

1. Por la situación de disparidad en el desarrollo de las universidades y las conclusiones anteriores expuestas, no estamos cerca en el corto plazo de alcanzar ser una universidad de clase mundial.
2. Hay la necesidad de cambiar la misión de la universidad pública, cuya meta debe ser estar insertada globalmente pero comprometida con el desarrollo y bienestar local, regional y nacional.
3. En el mediano plazo debemos aspirar a ser una universidad de clase mundial teniendo como referente los *rankings* universitarios nacionales y latinoamericanos, mediante la implementación de estrategias para la internacionalización.

#### CONCLUSIÓN ADICIONAL

Que las conclusiones de los cuatro talleres sean anunciadas a todos los responsables de diseñar las políticas públicas de la educación superior para ser implementadas el próximo quinquenio.

## TALLER 4

Conducción: **Dr. JUAN RAMÓN DE LA FUENTE (UNAM-MÉXICO)**

Relator: Dr. Manuel Burga Díaz

Exrector De La Universidad Nacional Mayor De San Marcos

### FINANCIAMIENTO

El primer tema de análisis y discusión que surgió en el taller fue el financiamiento de la universidad pública peruana. Varios participantes expresaron que la universidad peruana parece tener una inversión por estudiante al año muy desigual entre sí. Por ejemplo, la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, con 6 años de antigüedad, tiene una inversión de S/ 1000 soles por estudiante al año, mientras que la Nacional del Callao destina S/ 3030 soles (\$ 1000 dólares) por estudiante al año. Otras universidades públicas, como la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann (UNJBG), tienen considerables presupuestos del canon, aproximadamente S/ 200 millones, como dinero depositado en sus cuentas. Juan Ramón de la Fuente calificó ello como dinero muerto, que no beneficia a nadie, ni a estudiantes, ni a docentes. La Universidad Nacional de Huancavelica, gracias al canon, se indicó, tiene un laboratorio de primer nivel, pero que desafortunadamente es subutilizado.

La Universidad Nacional de Piura tiene un canon anual de 7 millones de soles aproximadamente, pero indicó que la gestión es muy complicada por la excesiva cantidad de normas o directivas administrativas para su uso. La UNSA de Arequipa tiene aproximadamente un canon de 3 millones al año, que lo podrían invertir muy bien en pasantías y en financiar el trabajo de investigación de estudiantes para que concluyan sus tesis de pregrado. Varias intervenciones identificaron que las universidades no solamente son pobres por presupuestos insuficientes, sino también por recursos humanos de poca calidad y pusieron en duda cuál de ellos es más importante para construir universidades de calidad. O si son complementarios para el buen funcionamiento de las universidades, ya que unas tienen dinero de sobra, otras no los ejecutan totalmente su presupuesto anual y otras tienen presupuestos insuficientes permanentemente. Ante esta situación varios se plantearon la necesidad de capacitar a sus docentes o se preguntaron cómo hacer para superar esta situación. Juan Ramón de la Fuente planteó que los planes de desarrollo, académico o institucional de las universidades deben ser a mediano y a largo plazos. Muy pocas veces los planes de desarrollo a corto plazo son exitosos, porque los cambios en instituciones educativas necesitan tiempo para ver resultados, como por ejemplo docentes con buenos rendimientos en la enseñanza y en la investigación.

### REMUNERACIONES DIFERENCIADAS

Juan Ramón de la Fuente intervino para indicar que en la UNAM existe una escala de remuneración docente con dos categorías, ASOCIADOS y TITULARES (principales en nuestro país). Ambas categorías tienen una base salarial igual para todos en estas categorías y dedicaciones, pero existen dentro de cada categoría tres escalas salariales (A, B, C) a las que opcionalmente pueden acceder a partir de la acumulación de méritos. En el caso de la UNAM, los docentes ascienden a través del PRIDE y para eso existen escalas y evaluaciones para medir el rendimiento de los profesores por su desempeño en

la docencia, investigación y proyección (principalmente publicaciones). Un rector de la Universidad Nacional Intercultural de Bagua intervino para indicar que el artículo 96, Remuneraciones, de la Ley 30220, deja abierta la posibilidad de que se pueda establecer una suerte de PRIDE en las públicas peruanas cuando se indica: «La universidad puede pagar a los docentes una asignación adicional por productividad de acuerdo con sus posibilidades económicas». Es esta una posibilidad que cada universidad podría reglamentar en sus estatutos.

### **EVALUACIÓN EXTERNA: CALIDAD Y CONFIABILIDAD**

Juan Ramón de la Fuente recomendó que una buena universidad tiene buenos argumentos para pedir incremento presupuestal y para eso es necesario demostrarlo antes las instancias del Estado correspondientes con evaluaciones externas. Las evaluaciones externas pueden dar credibilidad a las universidades, porque estas evaluaciones deben servir para reorientar a las universidades hacia metas de calidad. Muchos criticaron a los programas de posgrado de fin de semana y propusieron entender estos programas como un negocio, tanto para las universidades públicas como para las privadas, ya que se hacen para generar recursos y las escuelas de posgrado de las públicas son consideradas como centros de producción.

Algunos propusieron analizar la corrupción en las universidades, en el ámbito académico, de la gestión, del nombramiento o contratación de docentes. ¿Qué hacer para superar esta situación? El exrector de la UNAM indicó que en su universidad existían pequeños comités de vigilancia del gasto, por ejemplo, integrado por docentes, un administrativo y un estudiante; que algo similar se debería organizar aquí, si aún no existe, en las diversas universidades públicas regionales. Sin embargo, varios indicaron que existen oficinas de control institucional que dependen de Contraloría General de la República que realizan esta función para seguir el cumplimiento de los planes y normas legales de cada universidad.

### **ALGUNAS CONCLUSIONES:**

1. Preocupación por los presupuestos insuficientes que conducen a que las autoridades universitarias, a nivel ejecutivo o colegiado, transformen sus centros de investigaciones, servicios profesionales, laboratorios, exámenes de admisión, programas de posgrado, en centros de producción de recursos propios y se alejen de sus programas de calidad.
2. Muy a menudo el porcentaje de sus presupuestos ejecutados se encuentra muy por debajo del presupuesto de apertura, lo que representa indudablemente un signo de poca eficiencia en el gasto. Ello sucede en el caso del canon que algunas universidades tienen y que no lo pueden gastar por el excesivo número de normas, reglamentos o disposiciones que hacen muy difícil el uso de estos recursos.
3. Casi todos los 15 asistentes a este taller expresaron su acuerdo con la elaboración de una escala de remuneración diferenciada, para ser lo más equitativo posible, como en el caso del PRIDE de la UNAM, que en nuestro caso podría hacerse sobre la base del artículo 96 de la Ley 30220, que permitiría crear bandas salariales (A, B y C) en las categorías de profesores asociados y principales,



para estimular la capacitación permanente de los docentes y premiar el mérito en la docencia, la investigación, las publicaciones y la proyección social.

4. Control anticorrupción, como los grupos de vigilancia en la UNAM, que permitan hacer seguimiento al gasto, la inversión y a los procesos académicos dentro de la universidad, como por ejemplo los programas de posgrado y los concursos para nombramiento o contratación de docentes.
5. Programas estratégicos de desarrollo institucional, capacitación docente e investigación de calidad de mediano y largo plazos. Tiene que haber una suerte de políticas de Estado en las universidades que puedan ser desarrolladas por diferentes gobiernos universitarios, ya que actualmente no existe reelección de autoridades.

## EXPOSITORES



**MANUEL  
BURGA DÍAZ**

---

Historiador peruano. Titulado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) y doctorado en la Université de Paris I-la Sorbonne. Ha publicado doce libros y numerosos artículos sobre temas de historia económica, política, social y de las mentalidades. En su libro, *La reforma silenciosa* (2008), analiza la situación de la universidad peruana en el contexto de la actual multiplicación de las universidades privadas y de crisis de la pública. Rector de la UNMSM (2001-2006) y vicerrector académico de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya (2010-2015), actualmente es presidente del Instituto de Estudios sobre la Universidad (INESU) y vicepresidente del Consejo Nacional de Educación.



**JUAN RAMÓN  
DE LA FUENTE RAMÍREZ**

---

Psiquiatra mexicano. Ministro de Salud (1994-1999), rector de la Universidad Nacional Autónoma de México (1999-2007), recordado porque tuvo que enfrentar una larga huelga estudiantil para luego poner en marcha programas de cambio que llevaron a la UNAM a los *rankings* internacionales. Graduado en Medicina por la UNAM (1976), hizo su posgrado en la Clínica Mayo en Rochester, Minnesota. Tiene numerosos artículos de su especialidad y libros, entre ellos, *Voces de América Latina*, en coautoría con Carlos Fuentes, Julio María Sanguinetti, Ricardo Lagos y otros. Presidente de la Asociación Internacional de Universidades (2008-2012).



**FLAVIO  
FIGALLO RIVADENEYRA**

---

Exviceministro de Gestión Pedagógica del Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). Licenciado en Sociología por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Ha sido director general de Educación Básica Alternativa del MINEDU, catedrático y coordinador de la Dirección de Asuntos Académicos de la PUCP. Se desarrolló como consultor del Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y de la Defensoría del Pueblo.



**ADNEI  
MELGES DE ANDRADE**

Físico brasileño. Doctor en Ingeniería Eléctrica, profesor en energías sostenibles, investigador en materiales y dispositivos semiconductores. Presidente de la Comisión de Cooperación Internacional de la Escuela Politécnica 2000-2005, Director de Recursos Humanos de la Universidad de São Paulo-USP (2002-2005). Presidente de la Comisión Internacional de la USP (2006-2007). Vicedirector del Instituto de Energía y Ambiente de la USP. Vicerrector de Relaciones Internacionales de la USP (2010-2013). Doctor Honoris Causa de la *Université de Nantes* (Francia) y de la *University of Surrey* (Reino Unido).



**MARCO  
PALACIOS ROZO**

Historiador colombiano. Doctor por la *Oxford University* (Reino Unido). Autor de libros, artículos académicos, capítulos de libros, ensayos; sus principales trabajos también han sido publicados en inglés. Profesor-investigador de El Colegio de México. Fue rector de la Universidad Nacional de Colombia (agosto de 1984-julio de 1988 y abril de 2003-abril de 2005). Impulsó importantes reformas académicas y administrativas propuestas en dos documentos centrales: «Diagnóstico para una Reforma Académica y Administrativa de la Universidad Nacional de Colombia» (1985) y «Hacia la innovación institucional de la Universidad Nacional» (2003).



**LUIS A.  
RIVEROS CORNEJO**

Profesor chileno de Historia, magíster en Ciencias por la Universidad de Chile y master y PH. D en Economía por la Universidad de California (EE. UU.). Ha sido director de Departamento (1990-1994), decano (1994-1998) y rector de la Universidad de Chile (1998-2006). Autor de 70 artículos publicados en revistas especializadas chilenas e internacionales. Ha publicado también 17 libros en las áreas de Educación, Economía y Mercado laboral. Su último libro se titula *Tres siglos venciendo fronteras. El devenir institucional de la Universidad de Chile* (2016). Actualmente es Académico de Excelencia de la Universidad de Chile y Miembro de la Academia Chilena de Ciencias Sociales.

## SIGLAS USADAS

ANR	Asamblea Nacional de Rectores (Perú)
ANUP	Asociación Nacional de Universidades Públicas (Perú)
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BRAFAGRI	Programa Brasil, Francia, Agricultura
BRAFITEX	Programa Brasil, Francia, Ingeniería, Tecnología
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nivel Superior
CLARA	Cooperación Latinoamericana de Redes Avanzadas
CNE	Consejo Nacional de Educación (Perú)
CNPq	Consejo Nacional de Investigación de Brasil
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique (Francia)
COFECUB	Comité Francés de Evaluación de la Cooperación Universitaria y Científica con Brasil
CONCYTEC	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica (Perú)
CONICYT	Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (Chile)
CONSUCODE	Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (Perú)
CRUCH	Consejo de Rectores de Universidades Chilenas
DAAD	Servicio Alemán de Intercambio Académico (por sus siglas en alemán)
DIGESU	Dirección General de Educación Superior. MINEDU
DIGESUTP	Dirección General de Educación Superior y Técnico-Profesional. MINEDU
EAP	Escuela Académico Profesional
FAPESP	Fundación de Apoyo a la Investigación en el Estado de São Paulo
FEDADOI	Fondo Especial de Administración del Dinero Obtenido Ilícitamente en Perjuicio del Estado (Perú)
FONDECYT	Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (Chile)
IAU	International Association of Universities
ICFES	Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior
ICMS	Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte
IESALC	Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe
INESU	Instituto de Estudios sobre la Universidad (Perú)
INICTEL	Instituto Nacional de Investigación y Capacitación de Telecomunicaciones (Perú)
IPEN	Instituto Peruano de Energía Nuclear
ISI	Institute for Scientific Information
IVA	Impuesto al valor agregado
MEC	Ministerio de Educación (Brasil)

MINEDU	Ministerio de Educación (Perú)
NAFSA	Association of International Educators
NCSU	North Carolina State University
OCCAA	Oficina Central de Calidad Académica y Acreditación. UNMSM
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OTE	Oficina Técnica del Estudiante. UNMSM
PBI	Producto bruto interno
PISA	Programme for International Student Assessment
PRIDE	Programa de Remuneración a la Investigación y el Desarrollo Educativo. UNAM
Procalidad	Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior. MINEDU
PRONABEC	Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo. MINEDU
PUCP	Pontificia Universidad Católica del Perú
RAAP	Red Académica Peruana
RPU	Red Peruana de Universidades
SAT	Servicio de Administración Tributaria (Perú)
SEGUSM	Sistema Eficiente de Gestión de la Universidad de San Marcos
SINEACE	Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Perú)
SUNEDU	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Perú)
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UDUAL	Unión de Universidades de América Latina y el Caribe
UFRJ	Universidad de Río de Janeiro
UGPN	University Global Partnership Network
UNALM	Universidad Nacional Agraria La Molina
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México
UNAP	Universidad Nacional de la Amazonía Peruana
UNASAM	Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
UNC	Universidad Nacional de Colombia
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNESP	Universidad Estatal Paulista «Júlio de Mesquita Filho»
UNI	Universidad Nacional de Ingeniería
UNIBRAL	Programa de Asociaciones Universitarias Brasil-Alemania
UNICAMP	Universidad Estatal de Campinas
UNJBG	Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
UNMSM	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
UNSA	Universidad Nacional de San Agustín
UNSAAC	Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
UNSCH	Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
UNT	Universidad Nacional de Trujillo
UPCH	Universidad Peruana Cayetano Heredia
USP	Universidad de São Paulo
UTE	Universidad Técnica del Estado



