

# La evolución de la rectoría universitaria en Kenia

**Ishmael I. Munene**

La evolución del rol del rector universitario revela cómo el gobierno de Kenia ha utilizado estratégicamente este puesto para impedir la autonomía y subvertir la administración compartida en las universidades públicas. Aunque el gobierno ejerce influencia en el financiamiento y el nombramiento de rectores universitarios, la rectoría ofrece otra capa de control estatal sutil sobre las direcciones generales de las universidades. El tipo de rectores designados envía mensajes específicos sobre las direcciones en que el Estado desea que se dirijan las universidades, erosionando la autonomía y la toma de decisiones compartida internamente. Si bien este debate concierne a Kenia, tiene un significado mundial ya que el equilibrio entre la autonomía universitaria y la politización es un tema relevante en todas partes.

En la tradición británica, el rector universitario es un director solemne de la universidad. Este director titular suele ser un ciudadano destacado o un líder empresarial o político. El director ejecutivo académico y administrativo de la universidad es el vicerrector. Como una antigua colonia británica cuya primera universidad fue una sede de la Universidad de Londres, Kenia sigue esta modalidad en la administración universitaria. Los rectores de las universidades públicas son el jefe de Estado o sus funcionarios designados. Los rectores presiden las ceremonias de titulación, pueden asesorar a los consejos universitarios para mejorar la universidad y hacer recomendaciones al secretario de educación del gabinete para que realice una visita a la universidad.

Mientras que en teoría el rector es un puesto solemne, en la práctica los rectores de Kenia pueden, e incluso esperan, dirigir sus universidades en direcciones específicas. Este poder se enfatiza en las tres épocas que caracterizan la evolución de la rectoría de las universidades públicas en el país: el rector político, académico y corporativo.

## Rector político

El rector político estuvo presente desde la independencia en 1963 hasta 2002, cuando el jefe de Estado (el presidente) era el rector de las 8 universidades públicas. Durante ese período, el partido político de la era de la independencia estaba en el poder, y hasta 1992, el país era un Estado político con un único partido. El Estado era autoritario, con el ejecutivo ejerciendo dominio sobre el órgano legislativo y el poder judicial. Los sindicatos y los grupos femeninos también fueron incorporados al aparato político estatal. La discrepancia política venía en gran parte de la comunidad académica; los profesores y los estudiantes peligrosos para el Estado fueron encarcelados, exiliados o suspendidos de las universidades.

El rector jefe de Estado nombraba a los miembros del consejo universitario y los vicerrectores y sus representantes, todos escogidos en función de su lealtad política al Estado. Estos administradores universitarios dirigieron universidades a lo largo de períodos políticos específicos, como el despido de profesores que daban sus opiniones políticas y la expulsión de estudiantes que apoyaban a la oposición. El control político de las universidades era el objetivo del rector político. Como lo menciona un académico: "el desarrollo universitario... (fue) guiado por las directivas de las secciones de los ministerios de educación o finanzas y desarrollo económico y por el rector de las universidades públicas".

## Rector académico

El año 2003 vio la derrota política del partido gobernante de la era de la independencia por parte de la oposición. Esto amplió el espacio democrático con un poder judicial independiente y una legislatura activa. El nuevo jefe de Estado rechazó ser el rector de todas las universidades públicas y, como lo establece la ley de universidades públicas, nombró ciudadanos distinguidos. De 2003 a 2012, el jefe de Estado nombró a antiguos vicerrectores y sus representantes como rectores de las universidades públicas. Estos nombramientos ocurrieron en el contexto de un clima difícil para las universidades: desafíos de gestión y administración que resultaron en paros estudiantiles y del profesorado que interrumpieron las clases, limitaciones financieras y de recursos como la

### Abstracto

En las universidades públicas de Kenia, el rector es un puesto solemne. Sin embargo, existe la expectativa de que los rectores dirijan a las universidades en direcciones específicas. El contexto sociopolítico de la evolución de la rectoría en Kenia revela que existen límites contextuales para el éxito de los rectores en la transformación de sus universidades.

**Los desafíos administrativos  
cobran gran importancia**

incapacidad de algunas universidades para generar ingresos internamente, y declive general de la calidad académica. Además, los donantes multilaterales externos como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, y las agencias filantrópicas como las Fundaciones Ford y Rockefeller insistieron en reformas estructurales para mejorar la administración, la eficiencia y la evaluación.

Se esperaba que los rectores académicos dirigieran la transformación de las universidades en instituciones prósperas en el contexto del neoliberalismo. Esto no resultó por dos motivos. Primero, la clase política todavía consideraba a las universidades públicas como instrumentos de legitimidad política. Una expansión masiva de universidades públicas ocurrió durante esta era. Alrededor del 70 por ciento (o 23) de las 33 universidades públicas actuales se establecieron en el año académico 2012–2013, ya que cada grupo étnico exigió una universidad pública en su región. El interés político reemplazó la limitación de recursos y la necesidad de estabilizar el sistema para mejorar la calidad. Segundo, los rectores académicos carecían de experiencia en la administración universitaria en el contexto neoliberal del desarrollo universitario, con énfasis en la privatización y la comercialización de programas y servicios universitarios. Por lo tanto, los rectores académicos fueron ineficientes para dirigir las transformaciones universitarias.

**Rector corporativo**

Desde 2013 hasta hoy, las universidades públicas han seguido experimentando crisis financieras, administrativas y de innovación de proporciones sin precedentes, lo que ha anunciado el nombramiento de rectores corporativos. La mayoría de las universidades aún no pueden generar ingresos extras para compensar el déficit de subsidios gubernamentales. Muchas son financieramente insolventes y no pueden cumplir con obligaciones financieras básicas como el pago de sueldos y de cotizaciones para la jubilación. A finales de 2019, la deuda de las universidades públicas era de \$110 millones de dólares. Igualmente, importantes han sido las irregularidades financieras y la corrupción, que han erosionado aún más la viabilidad financiera de las instituciones.

Los desafíos administrativos cobran gran importancia. Los cierres frecuentes debido a los paros estudiantiles y del profesorado se han vuelto demasiado comunes. Además, las universidades están demasiado atrapadas en el trámite burocrático para responder rápidamente a las crisis, un legado de una cultura administrativa previa de control y financiamiento estatales. También son deficientes en innovación, como es evidente en la ausencia de cursos interdisciplinarios y de educación empresarial en programas académicos, y la falta de pensamiento estratégico para cultivar nuevas ideas, mejorar la creatividad, impulsar colaboraciones y fomentar la inclusión y la diversidad. Para remediar estos desafíos, el nombramiento de rectores desde 2013 se ha enfocado en banqueros exitosos, hombres de negocios, directores ejecutivos de corporaciones y seguros, empresarios industriales y filántropos. Se espera que estos rectores corporativos brinden la orientación necesaria a las universidades en su transición de un modelo administrativo universitario a una cultura administrativa corporativa.

Hay dudas si los rectores corporativos tendrán más éxito que los académicos. La ética universitaria (impulsada por la producción y la difusión del conocimiento) difiere de la comercial e industrial (impulsada por las ganancias). La cultura corporativa se enfoca en la eficiencia y el mérito, mientras que las universidades son sensibles a la efectividad y la equidad. La administración corporativa es jerárquica, mientras que las universidades aprecian la administración compartida. Además, las universidades son en gran medida políticas, influyen y se ven influenciadas por la política nacional, mientras que las entidades corporativas tienden a ser apolíticas. En estas condiciones contrastantes, es muy poco probable que los rectores corporativos tengan éxito en llevar a las universidades en la dirección de las reformas deseadas.

En lugar de alterar la rectoría, le corresponde al gobierno fortalecer la gestión interna de la universidad a través de la administración compartida. Según este modelo, la administración universitaria es compartida entre el consejo y la alta dirección, por un lado, y el profesorado y los estudiantes, por el otro. A través de sus representantes, los estudiantes y el profesorado ejercen responsabilidades en áreas específicas de toma de decisiones. Los temas relacionados con asuntos académicos y estudiantiles se benefician de la contribución del profesorado y estudiantil, mientras que las finanzas y el personal son gestionados por los administradores. Este modelo garantiza que todos los actores internos participen en la planificación y la toma de decisiones, contribuyendo así a la evaluación. ▲

*Ishmael I. Munene es profesor del Departamento de Liderazgo Educativo en la Universidad del Norte de Arizona, Estados Unidos. Correo electrónico: Ishmael.Munene@nau.edu.*