

**LA FALTA DE INFORMACIÓN FAVORECE EL ENGAÑO**

Encontrar información fidedigna acerca de la autoridad que tiene una institución para otorgar títulos puede resultar curiosamente difícil. Suele haber sutilezas; en los Estados Unidos, el Consejo de Acreditación de Educación Superior (Council for Higher Education Accreditation - CHEA) mantiene una esmerada base de datos y carreras y universidades acreditadas, pero la autoridad para otorgar títulos en el país emana de los estados, no del gobierno federal. Las escuelas legítimas que no buscan acreditación no figuran en la base de datos de CHEA.

A veces, las informaciones relativas a las universidades de cierto país son incompletas, no están disponibles o no son confiables. Al término de la guerra civil en Liberia, la única lista publicada de universidades acreditadas se encontraba en el sitio web de la embajada de Liberia en los Estados Unidos. Pero el jefe y el subjefe de misión de la embajada recibían sobornos de los dueños de una fábrica estadounidense de diplomas y les habían entregado el control del sitio web. En la lista de instituciones "reconocidas" figuraban sus fábricas de diplomas, hasta que un nuevo embajador despidió a los estafadores. El Portal de Instituciones de Educación Superior Reconocidas de la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) está incompleto: solo comprende tres países africanos. A su vez, la Base de Datos Electrónica de la Educación Global, dirigida por ACCRAO, exige una suscripción pagada.

En mi experiencia, en la mayoría de los casos, las evaluaciones engañosas falsean la autoridad del emisor del título para entregarlos. La falta de una base de datos exhaustiva, accesible para todos, que contenga todas las escuelas reconocidas, permite que los evaluadores corruptos vendan sus productos a los clientes de las fábricas de diplomas.

A veces, evaluadores deshonestos de credenciales presentan groseras falsedades en sus comparaciones de las carreras legítimas que se ofrece en distintos países. Un ejemplo fue un análisis de los estudios de tres años que se ofrecía en un país, en que se daba a entender, con base en las opiniones de terceros, que dichos estudios no correspondían al grado de bachiller en los EE.UU. Dicho juicio fue inspirado por prejuicio racial y no por un examen prolijo de las carreras aludidas. Los autores, ambos asociados a fábricas de diplomas, llegan a conclusiones que indudablemente atraerían a clientes que persiguieran evaluaciones exageradas de sus propios credenciales.

**DISEMINAR INFORMACIÓN EN UN MUNDO LITIGIOSO**

Si se documentan las identidades y prácticas de estafadores

de la educación superior, reveladas e indexadas públicamente por Google, la información veraz puede resultar desastrosa para la industria de fábricas de diplomas. El ingreso mensual de St. Regis bajó de US\$250 000, en diciembre de 2004, a solo unos pocos miles de dólares en agosto de 2005, gracias a una mezcla de cobertura noticiosa hostil y análisis poco lisonjeros publicados en Internet. La revelación de las prácticas engañosas de los evaluadores de credenciales deshonestos también podría ser una herramienta eficaz para suprimirlas.

Un posible depósito de información sería un servicio público, el cual recibiría información valedera de profesionales de la educación superior (incluso informes favorables relativos a los títulos otorgados por fábricas de diplomas) y la publicaría. Sin embargo, la revelación de dichas informaciones acarrea riesgos para los reveladores, que van desde pleitos a amenazas de retribución violenta. El estado de Oregón publicó durante varios años una lista útil (pero incompleta) de fábricas de diplomas. El estado recibió constantemente amenazas de demandas judiciales por parte de los operadores y clientes de las fábricas de diplomas, y terminó por retirar el material de la red.

Dado el carácter internacional del sector oscuro que negocia con credenciales económicas falsas, sería sensato que UNESCO se hiciese responsable de un archivo informativo. Pero eso exigiría un compromiso de voluntad y recursos que no se ha materializado. ■

---

## Aspectos financieros de las actividades en el extranjero

**JOHN FIELDEN**

*John Fielden es director de la Commonwealth Higher Education Management Consulting, pequeña firma consultora independiente con oficina en Oldham, Hampshire, Reino Unido. johnfielden1@btinternet.com*

En abril de 2013 se anunció que la Universidad de East London cerraría su nuevo campus en Chipre, luego de funcionar durante solo seis meses y con una matrícula de 17 alumnos únicamente. Al hacerlo, se unía a los 11 cierres de campus extraterritoriales ocurridos en los dos años (2010-2012) que había registrado el Observatorio de Educación Superior Sin Fronteras. Dichas cifras destacan la índole riesgosa de las actividades extraterritoriales de

universidades e instituciones de educación superior. Y no son solo los campus satélites internacionales los que sufren de volatilidad. Las actividades transnacionales de educación australianas también han experimentado una fluctuación dramática: de un máximo de 1.569 carreras enseñadas en otros países, en 2003, a 889 en 2009. A pesar de estos reveses, en ciertos países el crecimiento de la oferta de educación continúa sin piedad. En el Reino Unido, por ejemplo, en 2010-2011 hubo 571.000 alumnos internacionales estudiando para obtener títulos del Reino Unido en el exterior de dicho país, 40% más que dos años antes.

Para los miembros de los consejos directivos universitarios, nunca ha sido mayor la necesidad de un análisis riguroso de la actividad exterior en potencia. Les será útil un estudio de la Unidad de Educación Superior del Reino Unido que es una guía de los aspectos financieros de las operaciones extraterritoriales de ese país. El estudio presenta algunas de las lecciones que aprendieron 24 universidades de Estados Unidos, Australia y el Reino Unido. Los entrevistados, se comprende, rehuían revelar demasiado acerca de las consecuencias financieras de sus operaciones, pero no titubearon en dar consejos y recomendaciones para otros. Ambos se resumen en el informe en tres secciones: los que se refieren a las etapas iniciales, cuando se suscribe un memorándum de acuerdos de entendimiento, las siguientes cuando el asunto se vuelve más serio y se necesita un acuerdo legal, y los de la etapa operativa, cuando las actividades están funcionando.

#### **FIRMA DE UN MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO**

Los orígenes de estos acuerdos pueden ser la clave del éxito futuro. Hasta ahora último, algunos los han visto como trofeos ganados en conferencias e incluso como indicadores de desempeño en internacionalización: algunos ven en ellos una “licencia para comenzar a conversar” y no una señal válida de colaboración. Las entrevistas revelaron una tendencia hacia un enfoque más estratégico. Las principales instituciones hoy invierten en investigación para identificar los países favorables y, en su interior, las instituciones adecuadas para entrar en sociedad. En algunos casos, esto calza dentro de una estrategia de mantener un número escaso de “sociedades profundas” de investigación y docencia en un número limitado de países. Lo anterior ha conducido a una nueva industria en crecimiento: desarrollo de perfiles de países con apoyo de estudios exhaustivos de su moneda, marco regulador, regímenes e incentivos tributarios, servicios nacionales de aseguramiento de calidad y requisitos legales para el funcionamiento de instituciones de educación superior.

El término “valores” se ocupa cada vez más cuando se toman decisiones acerca de empresas en el extranjero. Lo anterior tiene especial validez cuando se trata de elegir un socio. Si la iniciativa proviene de un gobierno que va a ser el socio, este puede ser un asunto delicado: dos instituciones importantes del Reino Unido University College London y la Universidad de Westminster, tienen contratos para suministrar educación con los gobiernos de Kazajistán y Uzbekistán, que no son democracias de renombre. Ambos se han preocupado de proteger su reputación en los contratos. Cuando se escoge un socio comercial, las dificultades son aun mayores, pues numerosos países manejan sistemas contables financieros y empresariales que no resultan muy transparentes. Los socios comerciales suelen ser grandes conglomerados con intereses en bienes raíces y ven una universidad como una entretención en un ambiente de negocios o bien como un emblema de la responsabilidad social de la empresa. No obstante, incluso en casos semejantes, el motivo del lucro quizás no ha desaparecido y toda discrepancia de motivación con la universidad puede originar discordia en el futuro.

#### **DESARROLLO DE UNA BASE OPERATIVA**

La segunda etapa de actividad consiste en el desarrollo de una descripción del proyecto para el directorio, seguida de un acuerdo legal. En esta etapa los valores y motivos comunes son indispensables, junto con un acuerdo a corto plazo relativo a niveles libres de colegiatura, becas y un plazo de pago razonable. Otro asunto clave, una vez iniciados los estudios técnicos, es compartir un idioma común y tener un entendimiento, pues en la fase operativa las relaciones informales prosperarán si hay una relación personal positiva entre los actores principales de los socios. Digan lo que digan los acuerdos legales, los imprevistos y cambios a mitad de semestre serán inevitables. Un entrevistado estadounidense dijo que “una persona que tiene poca tolerancia para las sorpresas, la ambigüedad y los cambios frecuentes no debe ni siquiera pensar en actividades en el extranjero”. En la fase de negociación surgen muchas veces obstáculos culturales. En algunos países se estima que el acuerdo legal definitivo es el punto de partida para la negociación y la definición de términos claves como “alumnos” o “exceso” se presta para la interpretación errónea. Decir “sí” puede significar “le oigo”, no “estoy de acuerdo”.

Otros temas importantes de negociación son el porcentaje de participación en toda sociedad de inversión local que se creare para conducir un campus exterior y los términos de una estrategia de retirada. Como pocas

universidades pueden (por motivos fiduciarios o legislativos) invertir sumas elevadas en operaciones en el exterior, la función más común de una contraparte comercial es la de proporcionar la infraestructura física y a veces el equipamiento. La discusión entonces se centra en el valor financiero de la propiedad intelectual y el renombre de la universidad entrante, los que servirán para calcular su participación en toda utilidad o pérdida. Lo anterior se convierte en un regateo y puede conducir a que universidades de renombre mundial, como la Universidad de Nottingham, tengan que aceptar participaciones de 17,1% y 29,1% en las sociedades asociadas que conducen sus dos campus en el extranjero. En las discusiones, los proveedores de ultramar han resuelto que es indispensable pensar pronto y con intensidad acerca de una estrategia de salida. En ciertos casos, el tema se discute incluso en la etapa del Memorandum de Entendimiento, por si llegare a ser causa de rompimiento.

---

**En el Reino Unido, por ejemplo, en 2010-2011 hubo 571.000 alumnos internacionales estudiando para obtener títulos del Reino Unido en el exterior de dicho país, 40% más que dos años antes.**

---

#### **DIRECCIÓN DE ACTIVIDADES EXTERIORES**

Una vez que la actividad en el extranjero está instalada y funcionando, el asunto clave es adónde se toman las decisiones y cuáles temas se delegan a un directorio local o a una contraparte académica. Los campus auxiliares en el extranjero, en su mayoría, pertenecen a una sociedad local cuyo directorio toma las decisiones claves. En cambio, la mayoría de las operaciones educacionales transnacionales carecen de entidad legal local que las respalde; las administra la estructura académica de la institución de origen. Las decisiones más importantes se refieren a los criterios de admisión (y el consiguiente número de alumnos), las estrategias locales de comercialización y el nivel de los aranceles de enseñanza. Aquí es donde resulta ventajoso haberse preocupado de instaurar buenas relaciones personales. Un socio comercial estará tentado de rebajar las normas de admisión, adoptar campañas de comercialización agresivas y subir los aranceles de enseñanza, mientras que la universidad no estará de acuerdo. Pocas empresas en el exterior ganan excedentes financieros

importantes y muchas tardan entre 5 y 10 años en ver un retorno sobre la inversión. No obstante, hay casos de beneficios financieros y la investigación comprobó que las universidades australianas de mayor éxito declaran que sus márgenes de utilidad promedian 8 a 10 por ciento. Con todo, un aspecto clave es el costo base sobre el cual se calcula el 10 por ciento, ya que si se carga a la empresa la totalidad del costo del tiempo de la administración y del personal, semejante retorno es improbable. Muchas de las universidades pertenecientes a la muestra declararon que no era su objetivo ganar excedentes financieros sino promover su reputación en la región, hacer investigación conjunta con el socio o en el país, y generar una corriente de post graduados de regreso al campus de origen.

Aun cuando el estudio ha destacado la importancia de los procesos de debida diligencia y planificación financiera, con amplia investigación de mercados, una conclusión clave es que lo dicho no basta. El éxito en las operaciones de ultramar exige buen liderazgo, habilidades personales y relaciones de confianza mutua entre las partes. Si éstos existen, se podrá enfrentar con éxito los acontecimientos y trastornos imprevistos que van a ocurrir. ■

---

## ¿Son injustos los rankings globales con las universidades latinoamericanas?

**ANDRÉS BERNASCONI**

*Andrés Bernasconi es profesor de educación superior de la Facultad de Educación, Universidad Católica de Chile en Santiago, Chile. [abernasconi@uc.cl](mailto:abernasconi@uc.cl)*

En su edición de 2012, el Times Higher Education World University Ranking no nombra ninguna universidad latinoamericana entre las cien mejores y solo cuatro entre el conjunto de 400. El ranking de Shanghai trata a América Latina del mismo modo: una en la selección de 150 y 10 en el total de 500 universidades clasificadas.

Esta clasificación resulta algo curiosa, dado que Brasil es la sexta economía mundial y México es la decimocuarta. Lo anterior debería marcar una diferencia cuando se trata de la posibilidad de mantener destacadas instituciones de educación superior, como se aprecia en países como Israel,