

tación, teniendo en cuenta que la acreditación es un medio y no un fin. Dado el propósito de asegurar una "alta calidad", la acreditación debe conducir el cambio institucional. Hasta este punto, gran parte de los esfuerzos del gobierno se han dirigido a fortalecer la autorización obligatoria con el fin de cumplir adecuadamente su función de inspección y supervisión. En este escenario, la acreditación podría convertirse en una mera formalidad sin consecuencias reales. Por lo tanto, es necesario avanzar en la articulación del sistema de aseguramiento de la calidad, aprovechando la legitimidad obtenida por el proceso de acreditación. Para ello, es necesario evaluar los procesos y los insumos, y lo que es más importante, los productos, como los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Además, se necesitan más estímulos. Por ejemplo, la autonomía total se debe reservar solamente para las instituciones acreditadas. También es necesario establecer un financiamiento competitivo para las instituciones que están involucradas en la acreditación, y préstamos estudiantiles, subvencionados por el gobierno, para los estudiantes de menor nivel socioeconómico que ingresen a programas acreditados.

Durante los últimos 10 años, la tasa de estudiantes que asisten a instituciones de educación superior latinoamericanas ha aumentado considerablemente de acuerdo a las cifras oficiales. Ahora es el momento de concentrarse en la calidad, de tal forma de evitar frustraciones para los nuevos alumnos y la sociedad como un todo. En Colombia, uno de los modelos más exitosos de América Latina, el sistema de acreditación tiene una gran oportunidad para liderar el aseguramiento de calidad en la educación superior y promover un auténtico enfoque de mejora cualitativa. Esperamos que esta oportunidad se aproveche plenamente en los próximos años.

---



---

## Reforma Democrática en las Universidades Egipcias

**AHMED EL-OBEIDY**

*Ahmed El-Obeidy es profesor en la Universidad del Cairo, Egipto.  
E-mail: elobeidy@hotmail.com.*

Una vez que el ex presidente Hosni Mubarak fue obligado a dimitir en una revuelta popular en febrero

del 2011, la lucha contra la corrupción en la educación superior del país se ha estado intensificando. Los académicos pro democracia, como sucede en las Universidades de El Cairo Alejandría, han promovido la revocación de las regulaciones que permiten el nombramiento de los cargos de liderazgo de la universidad a través de las autoridades gubernamentales. Los presidentes de la Universidad fueron nombrados directamente por el presidente del país tras haber obtenido la aprobación de las agencias de seguridad. Los decanos y los jefes de departamento pasaron a estar bajo la autoridad de los presidentes de la universidad, nombrados a la discreción de éstos. La academia pro democrática considera que tales regulaciones crean lealtad de los líderes de la universidad hacia las autoridades gubernamentales.

### ELECCIÓN DE LOS LÍDERES UNIVERSITARIOS

En respuesta a la sublevación se establecieron nuevos acuerdos para contratar nuevos líderes en la universidad. Bajo los nuevos acuerdos, los presidentes de las universidades son elegidos a través de un sistema en el cual los representantes seleccionan al presidente, mientras que los decanos de las escuelas y jefes de departamento son elegidos directamente a través de la votación de los miembros del profesorado.

Los representantes al Colegio Electoral son elegidos a través de los miembros del claustro de las facultades. Esto es claramente diferente de como tradicionalmente se proveían los cargos de liderazgo en Egipto.

A finales del 2011 se llevaron a cabo elecciones en la universidad en Egipto, con más del 90 % de participación electoral por parte de los miembros del claustro, según los informes de los medios de comunicación. El resultado del proceso de elección fue no sólo inesperado sino también sorprendente para aquellos que esperaban la democracia y la eliminación de los restos del corrupto régimen anterior. Muchos de los antiguos líderes de la universidad fueron reinstalados o retuvieron sus cargos después de la elección efectuada por los profesores. Los resultados de las elecciones confundieron a los revolucionarios. Pareciera que los miembros del claustro han votado por los incentivos y las ventajas que se les prometieron más que por querer transformar las universidades y promover así el papel de éstas dentro del desarrollo socioeconómico. Pareciera que la votación llevada a cabo por parte de los miembros del claustro y la consecuente elección de los ocupantes de los cargos de liderazgo iba a cambiar a las universidades convirtiéndolas en sindicatos más que organizaciones educativas y de investigación.

### SELECCIÓN TÍPICA DE LÍDERES UNIVERSITARIOS

Las elecciones representan una ruptura con el modo en que los presidentes de las universidades y los decanos están siendo seleccionados en muchos países desarrollados y en desarrollo.

En la mayoría de los casos, la selección de los presidentes de las universidades y decanos es un largo proceso diseñado para determinar los candidatos más cualificados para los cargos. Los cargos de liderazgo académico de la universidad son típicamente elegidos a través de comités de selección de miembros académicos experimentados del profesorado y conducidos por el reconocimiento de que el destino de los programas académicos descansa en la calidad de su decisión. La función del comité de búsqueda es encontrar candidatos cualificados y establecer una preselección de los candidatos más convenientes. La selección final del presidente de la universidad entre los candidatos pre seleccionados es responsabilidad del consejo directivo asistido por un comité asesor académico. Una vez seleccionado, el presidente presenta al consejo directivo las candidaturas para los nombramientos de otros cargos de liderazgo.

Bajo este modelo, el consejo directivo de la universidad es el órgano de gobierno supremo de la universidad. Los reglamentos de la universidad especifican el número de sus miembros y como deben ser elegidos. Generalmente en las universidades públicas de EE.UU. los miembros de los consejos directivos de la universidad son seleccionados en nombre de la sociedad por los gobernadores de los estados. Para que este sistema resulte efectivo, el proceso de selección de los candidatos más cualificados para los cargos de liderazgo en las universidades requiere una organización institucional firmemente establecida y un buen gobierno.

### DEMOCRACIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Cuando se les dio la oportunidad para ejercer la democracia y votar por los líderes de la universidad, las universidades de Egipto fallaron en seleccionar a los candidatos basándose en las cualificaciones para esos los cargos de liderazgo.

Sin crear una capacidad de organización institucional y de gobierno, las reformas democráticas comenzadas en las universidades de Egipto no pueden prosperar. Para terminar con las afianzadas estructuras de poder se necesitarán más que elecciones y votaciones. El establecimiento de un comité de selección fuerte y creíble por parte de los miembros del claustro es un primer paso esencial para llevar a cabo un proceso de búsqueda exitoso para los candidatos a cargos de liderazgo de

la universidad. Miembros del comité de selección que pongan su mirada en la mejora de la calidad del sistema universitario representan un papel muy importante en el reclutamiento, entrevistando, proyectando y evaluando a los postulantes.

Deben desarrollarse pautas para seleccionar candidatos para cargos de liderazgo, que guíen y asistan a los comités de selección a la hora de llevar a cabo sus responsabilidades de búsqueda y la selección. Las pautas pueden incluir criterios para seleccionar candidatos en base a su visión del sistema de educación superior. Es necesario capacitar a todos aquellos que están involucrados en el proceso en las técnicas de búsqueda, evaluación y selección de candidatos a los cargos de liderazgo de la universidad.

Aparte de la capacitación a los participantes del comité de selección, otros miembros del claustro pueden estar invitados a participar en sesiones de entrevistas abiertas a los candidatos finales, para darles la oportunidad de conocer a los candidatos y recopilar información sobre el conocimiento que tienen del trabajo y sobre sus aptitudes. Un diálogo abierto con los candidatos incrementaría el compromiso de la facultad así como la transparencia del proceso. Hojas de evaluación podrían incluso ser proporcionadas a los asistentes para ser entregadas al final de cada sesión de entrevistas y ser consideradas más tarde por el comité de selección.

La decisión final para seleccionar al candidato en el cargo de liderazgo debería ser responsabilidad de la Junta Administrativa de la Universidad, la cual actúa como fiduciaria en representación de la sociedad. Las Juntas de Administración pueden ser nombradas por el presidente electo, el Parlamento o el Consejo de Shura (senado).

### CONCLUSIÓN

La demanda de cambio por parte de los académicos que abogan por la democracia en Egipto se basa en la promesa de tener un impacto positivo en la educación superior. Se han implementado elecciones y los académicos han participado en la elección de los presidentes de las universidades, decanos y jefes de departamento. Sin embargo, las elecciones no son siempre la mejor manera de seleccionar a las personas más cualificadas y experimentadas para los cargos de liderazgo.

La reforma democrática en las universidades no debería anular la responsabilidad. La selección de los líderes de universidad debería sin duda promover la competitividad entre los miembros del claustro y el compromiso con el proceso de selección. Por otra parte,

si nuestra meta es la reforma académica y a la mejora de la educación superior y la investigación científica para tener un fuerte impacto en los desarrollos socioeconómicos en Egipto, también debemos mejorar entonces el proceso de selección de candidatos para los cargos de liderazgo de la universidad.

Sólo a través del desarrollo profesional de todos aquellos responsables del proceso de selección, la universidad en Egipto puede asegurarse de que está seleccionando los líderes más cualificados y experimentados que pueden llevar a cabo una contribución positiva para la reforma académica y lograr ese papel de las universidades en la educación superior y en la investigación científica. La decisión final de la selección debería ser responsabilidad de la junta administrativa en representación de la sociedad.

---



---

## Vietnam: Nueva legislación y posibilidades futuras

### DUY PHAM

*Duy Pham es investigador asociado de la Universidad Nacional de Vietnam, Hanói. E-mail: duyphn@vnu.edu.vn.*

**D**urante más de dos décadas después del “Doi moi” (reformas relacionadas a una economía socialista de mercado) la educación superior de Vietnam se ha ampliado en muchos aspectos.

El número de universidades e instituciones de educación superior se ha cuadruplicado desde menos de 100 a más de 400 en el año 2013. Esto se nota en que el sistema ahora acomoda 2,2 millones de estudiantes, 10 veces la cantidad que cursó estudios a finales de la década de 1980. Hoy hay 83 instituciones privadas que muestran un movimiento significativo, cuando no existía ninguna justo después del “Doi moi”. La mayoría de ellas operan actualmente bajo modelos con fines de lucro.

Con la expansión, la falta de un marco legal nacional para regular este sector ha creado muchos obstáculos para la administración y el desarrollo sustentable de la educación superior en Vietnam. Esta presión instó a la Asamblea Nacional del país a promulgar la primera Ley de Educación Superior de Vietnam en julio del 2012. La ley consta de 12 capítulos con 73 artículos. Esta abarca los principales asuntos de la educación superior, incluyendo las metas, organización y administración de las

universidades, investigación, colaboración internacional, acreditación y aseguramiento de calidad, personal académico, estudiantes, entre otros.

### PUNTOS CLAVE DE LA NUEVA LEY

El objetivo de la ley es construir las directrices principales del Partido Comunista para la educación y las políticas relacionadas de gobierno, a fin de crear condiciones favorables para que la educación superior mejore y avance. Esta es la primera vez que todos los asuntos claves de la educación superior fueron considerados en su totalidad y escritos en un documento sometido a la revisión de una amplia gama de grupos interesados y aprobado por votación de la Asamblea Nacional.

Básicamente, la ley reafirma y describe los asuntos fundamentales de la educación superior en Vietnam que se han señalado en documentos gubernamentales anteriores. También hay puntos nuevos que se han estipulado por primera vez. Por ejemplo, los modelos vietnamitas de las universidades nacionales y universidades comprehensivas regionales se legalizaron después de dos décadas de existencia. En cuanto al diseño del sistema, la ley estratifica las instituciones en tres categorías: las universidades enfocadas en la investigación, las instituciones enfocadas en la aplicación y los institutos de formación profesional. Dada la complejidad en caracterizar a cada categoría, sería un reto para el Ministerio de Educación y Formación (MOET, por sus siglas en inglés) clasificar adecuadamente las instituciones.

El concepto de instituciones privadas sin fines de lucro se ha definido por primera vez para distinguirlas de sus contrapartes con fines de lucro con el propósito de regular la creciente educación superior privada. También se establece que las primeras contarán con apoyo para arrendar terrenos más baratos, recibir reducción en los impuestos, y que sus cuerpos docentes puedan obtener becas gubernamentales. Estas son buenas políticas que incentiven a las personas a invertir en las instituciones sin fines de lucro. Sin embargo, dada las actuales dificultades económicas, es muy difícil encontrar personas pudientes que quieran realizar un aporte significativo a instituciones sin fines de lucro nuevas o antiguas.

En cuanto a asuntos de gobernanza, hay algunas normas que tratan la autonomía institucional y el control de la calidad. Aunque las declaraciones parezcan ser vagas, se afirma que la autonomía se otorgará basada en las condiciones de capacidad y aseguramiento de calidad de las instituciones.

En cuanto al desarrollo del plan de estudios, la ley