

Un problema mayor que aún persiste es la falta de fondos para mejorar la educación superior. Aunque el gobierno tiene la educación superior en su lista de prioridades, esto no se refleja en los fondos destinados a la educación superior, donde las asignaciones han declinado en los últimos años desde U\$522 el 2010 a solo U\$443 per cápita. Parte del problema financiero tiene relación con la falta de interés por parte de patrocinadores, ya que solo se cuenta con la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y el Banco Mundial como principales contribuyentes. La mayoría de los patrocinadores están enfocados en la educación básica como parte del esfuerzo mundial de proporcionar educación primaria universal para el 2015 a través del programa Educación para Todos. Aunque elogiamos tal éxito, dentro de los efectos a largo plazo se encuentra un aumento de alumnos graduados de educación secundaria, trayendo consigo mayores demandas en la admisión a la educación superior.

La continuidad de la guerra, la corrupción, y la mala gestión han provocado que muchos estudiantes pierdan la confianza y la esperanza y se pregunten si realmente existe un futuro para ellos. El entusiasmo y el optimismo que habíamos visto el 2003 se han transformado en una desconfianza casi universal hacia el gobierno. Otro desafío tiene relación con el alto nivel de centralización de la educación superior. El Ministerio de Educación Superior está comprometido a aumentar la descentralización. En noviembre del año 2013, las medidas tomadas por el ministerio para permitir la descentralización financiera fueron aprobadas. Este hecho le dará a las universidades más autonomía y flexibilidad y les permitirá mantener fondos para actividades de emprendimiento.

A medida que miramos hacia atrás y contemplamos los cambios que se han implementado en los últimos cinco años, podemos ver considerables variaciones en el sistema que lo han transformado de manera significativa. Aún deben realizarse cambios significativos para crear una cultura de investigación, proveer una mejor enseñanza enfocada en el alumno, motivar a los estudiantes a ser creativos e innovadores, fomentar equidad de género y expandir la descentralización.

El Ministerio de Educación Superior se ha enfocado en áreas esenciales para mejorar la calidad: el establecimiento de acreditación, desarrollo del personal académico, actualización del currículum y compromiso para ameritar la selección y asenso. Aún quedan desafíos por resolver, en particular aquellos relacionados con los recursos financieros limitados, la corrupción y la interferencia política. Sin embargo, existe un grupo de académicos y administradores comprometidos y trabajadores que

están dedicados a la transformación del sistema. Aunque los éxitos son frágiles, pueden triunfar manteniendo, expandiendo e institucionalizando estos cambios. Ese es el desafío para los años 2014 y 2015. Creemos que las probabilidades de éxito son altas. ■

Los desafíos de desarrollar un sistema de educación superior autónomo en Afganistán

JOSEPH B. BERGER Y HANNI S. THOMA

Joseph B. Berger es profesor en la Universidad de Massachusetts Amherst, Facultad de Educación. Correo electrónico: jbbberger@educ.umass.edu. Hanni S. Thoma es asistente titulada en la Universidad de Massachusetts Amherst. Correo electrónico: hthoma@educ.umass.edu.

Está ampliamente documentado que hasta el año 2001 la educación superior en Afganistán había sido severamente impactada por los efectos de casi tres décadas de violentos conflictos. Sin embargo, desde el 2001 se han hecho esfuerzos constantes para restablecer la alta calidad de la educación superior para que ésta sea capaz de cumplir con las crecientes demandas de la emergente democracia del país con una economía en desarrollo y un grupo cada vez mayor de jóvenes (hombres y mujeres) sedientos de conocimientos. La demanda por la educación superior ha crecido dramáticamente en Afganistán en la última década. El número de estudiantes ha aumentado de 6.000 en el 2001 a casi 100.000 el 2012 y más de 300.000 estudiantes proyectados para el 2020 solo en el sistema público de educación superior más otros 100.000 estudiantes que se esperan se matriculen en instituciones privadas a partir del año 2015. Las universidades públicas continúan siendo las instituciones de educación superior dominantes en Afganistán y continúan siendo la primera opción para todos los estudiantes calificados (considerando que el acceso es gratis para todos los estudiantes que califican y que las instituciones públicas son consideradas como las instituciones académicas legítimamente prestigiosas en la sociedad afgana). Las instituciones privadas cuentan con una significativa autonomía, pero la mayoría de estas son bastante pequeñas, no son de gran prestigio y no cumplen

con los estándares mínimos de calidad académica. Así, un sistema público más autónomo y una mayor regulación de las instituciones privadas son condiciones esenciales para el desarrollo de un sistema de educación de alta calidad en Afganistán.

AUTONOMÍA INSTITUCIONAL

El sistema público de educación superior en Afganistán es uno de los sistemas más centralizados en el mundo y hasta hace dos años el Ministerio de Educación Superior (MoHE, por sus siglas en inglés) controlaba virtualmente todos los aspectos en la toma de decisiones de cada campus. Con el apoyo financiero de la comunidad internacional, el MoHE logró grandes avances en la mejora del ámbito y la calidad de la educación superior en Afganistán, llevados a cabo por este enfoque altamente centralizado. Pero para continuar apoyando el crecimiento y desarrollo de los campus, el 2009 el MoHE inició el Plan Estratégico Nacional de Educación Superior (NHESP, por sus siglas en inglés) el cual requería, entre otras prioridades, incrementar la autonomía de las instituciones que continuaban con la educación una vez terminada la educación secundaria.

Hasta hace poco, no existía una clara estrategia sobre cómo avanzar con mayor autonomía en cada uno de los campus. Se ha hecho un gran esfuerzo en mejorar las políticas que proveen un sistema para tener una mayor autonomía, lo cual es una base fundamental para el desarrollo e implementación de (a) procedimientos y un sistema para implementar nuevas políticas y (b) una mayor capacidad humana en el ministerio y los campus universitarios constituyentes. Los recientes esfuerzos se han enfocado en mejorar la capacidad de las universidades afganas de ser más autónomas en tres áreas estratégicas: académica, administrativa y financiera.

El sistema público de educación superior en Afganistán es uno de los sistemas más centralizados en el mundo y hasta hace dos años el Ministerio de Educación Superior controlaba virtualmente todos los aspectos en la toma de decisiones de cada campus.

La autonomía académica se enfoca en incrementar el rol del profesorado y los líderes administrativos en un

sistema que garantiza la mejora de la calidad, basado en doce estándares nacionales que son evaluados a través de trabajos individuales y evaluaciones entre los mismos pares dentro de los campus. Este cambio cada vez más cambia el rol del MoHE desde un control académico rígido a un rol coordinador.

La autonomía administrativa está enfocada en actividades que desarrollen las capacidades en seis áreas fundamentales requeridas para la Gestión Financiera de Evaluación de Riesgos del Sector Público (PFMRA, por sus siglas en inglés). Dentro de estas áreas se incluyen liderazgo organizacional, auditorías internas, finanzas y contabilidad, recursos humanos, adquisiciones y tecnologías de la información. El MoHE se está enfocando en construir una capacidad paralela en el ministerio y en cada una de las principales universidades públicas para así llevar/guiar una mayor autonomía administrativa en las funciones administrativas esenciales.

La autonomía financiera está estrechamente ligada a algunas áreas de autonomía administrativa, pero el reciente enfoque está en cambiar la ley de financiamiento de la educación superior en Afganistán que obliga a las universidades a no cobrar un arancel y prohíbe que estas retengan alguna ganancia. Este acuerdo legal poco hace para incentivar a las instituciones a que desarrollen programas innovadores; estos esfuerzos son típicamente percibidos como una forma superflua de agotar los recursos institucionales y el personal académico. La inhabilidad para generar y manejar fondos ha sido particularmente problemática dada la falta de recursos del gobierno afgano para financiar adecuadamente la educación superior. De hecho, 80 por ciento del presupuesto nacional proviene de patrocinadores extranjeros, un recurso cuando menos limitado y tedioso. Cuatro instituciones están poniendo a prueba autonomía financiera limitada y ha habido un esfuerzo por cambiar la ley, pero el proceso es altamente complejo e involucra revisiones por parte de múltiples agencias gubernamentales y comités.

En cambio, las instituciones de educación superior privadas han sido extremadamente autónomas ya que prácticamente no son reguladas. Sin embargo, el MoHE comenzó a abordar este tema con la primera evaluación de instituciones privadas llevada a cabo entre los años 2013 y 2014, en la cual casi todas las instituciones privadas resultaron tener una educación de dudosa calidad. Desafortunadamente el MoHE carece de los recursos políticos y financieros para hacer cumplir con determinados estándares en el ampliamente desregulado e históricamente poco desarrollado sector privado.

El sistema de educación superior formal recién

está comenzando a definir los roles y responsabilidades de cuatro tipos de unidades organizacionales (MoHE, Comisión de Garantía de Calidad, universidades públicas e instituciones privadas). En primer lugar, el MoHE está firmemente consolidado como una unidad central administrativa compuesta de varias subunidades (divisiones, juntas directivas y departamentos) la cual provee una gobernanza y coordinación altamente centralizada de toda lo que sucede con la educación superior en el país. En segundo lugar, comités y comisiones coordinadores nacionales semiautónomos, tales como la Comisión de Garantía de Calidad nacional, están recién comenzando a emerger; y el desarrollo de estas entidades será fundamental en la alineación y coordinación de políticas, procedimientos y práctica a través de un sistema de educación más autónomo. En tercer lugar, las instituciones públicas se mantienen como unidades académicas semiautónomas (y cada una de ellas tiene subunidades en forma de facultades y departamentos) que son responsables de la entrega directa de educación superior en todo el país, pero aún su autonomía es limitada en cuanto a la toma de decisiones estratégicas y operacionales relacionadas con las funciones académicas, administrativas y financieras. En cuarto lugar, las instituciones privadas son altamente autónomas y el MoHE está considerando formas de incorporarlas bajo el nuevo sistema que garantiza la calidad de la educación.

CONCLUSIONES

La educación superior, como la mayoría de los aspectos de la vida en Afganistán, ha progresado significativamente en la última década. Un sistema de medidas políticas y procedimientos están siendo implementados para incrementar la autonomía institucional del sector público; sin embargo, aún se necesitan varios años antes de que líderes y personal académico tengan la capacidad de aprovechar las oportunidades que surgen gracias a una mayor autonomía. Al mismo tiempo, Afganistán tendrá problemas para manejar la falta de control sobre el sector privado. Es claro que las discrepancias en calidad, costo y autonomía entre el sector público y privado de la educación superior presentan nuevos desafíos que deberán ser tratados en un futuro próximo a medida que el sector privado continúa ganando terreno y teniendo más importancia. El sistema de educación superior ha sido firmemente establecido y estos cambios lentamente contribuirán a mejorar la calidad y relevancia de un sistema de educación superior accesible y sustentable, que es más capaz de contribuir al sinnúmero de desafíos que se avecinan a medida que Afganistán traza su propio curso como estado soberano.

Institucionalización de la participación comunitaria en las universidades africanas

HENRY MUGABI

Henry Mugabi es investigador en Higher Education Group, Universidad de Tampere, Finlandia. Correo electrónico: Henry.mugabi@uta.fi.

Si bien las primeras universidades europeas comenzaron solamente como instituciones de docencia, muchas se han expandido para abarcar docencia, investigación y participación y extensión comunitaria. También se espera que las universidades africanas enseñen, realicen investigación y sirvan a la sociedad. En la conferencia de UNESCO de 1962 sobre “Desarrollo de la Educación Superior en África”, se instó a las instituciones de educación superior africanas a estar en constante comunicación con la sociedad y a adaptar sus actividades de docencia e investigación a los problemas africanos. De hecho, varias universidades africanas— como la Universidad Metropolitana Nelson Mandela, la Universidad Makerere, la Universidad de Botsuana, la Universidad de Zululand, la Universidad de Mauricio, la Universidad de Gana y la Universidad de Dar es Salaam— incorporan participación comunitaria dentro de sus funciones y áreas de prioridad. Además, la mayoría de las universidades tienen estructuras organizacionales— como oficinas de consultoría, departamentos de educación continua, incubadoras de negocios y centros de transferencia y desarrollo de tecnología— y personal para promover la participación comunitaria y/o coordinar actividades relacionadas con la comunidad.

La participación comunitaria permanece institucionalizada marginalmente en la mayoría de las universidades africanas: la mayoría de las universidades aún no han incorporado la participación comunitaria a sus presupuestos, docencia y aprendizaje y actividades de investigación. Sus prácticas de contratación de académicos y promoción ignoran o no reconocen suficientemente el aporte del profesorado a las comunidades externas. El informe del comité de la junta directiva— establecido por la Universidad de Nairobi para revisar las políticas de capacitación y promoción, por ejemplo— no toma en cuenta el aporte que hace el profesorado a la participación comunitaria, sino que se enfoca en las publicaciones, su-