

# Los efectos de la saudización en las universidades: localización en Arabia Saudita

**MANAIL ANIS AHMED**

*Manail Anis Ahmed fue jefe de desarrollo de recursos globales en la Universidad de Habib en Karachi, Pakistán. Correo electrónico: manailahmed@gmail.com*

La primera universidad en Arabia Saudita fue fundada en 1957. Desde entonces, el país ha sido testigo del crecimiento acelerado en el desarrollo de la academia –y la mayoría de los miembros del profesorado y del personal contratado que han ayudado a establecerla y gestionarla han sido trabajadores extranjeros. Actualmente, sin embargo, con un número cada vez mayor de jóvenes saudíes que han alcanzado la mayoría de edad y han adquirido estudios superiores, existe una necesidad urgente en el mercado laboral por atraer a estos ciudadanos a todos los sectores de la economía, incluyendo la educación superior. Esta localización de la fuerza laboral ha tenido varias consecuencias en la forma cómo las universidades son administradas y dotadas de personal, cómo se realizan y apoyan las investigaciones y cómo los estudiantes se educan en Arabia Saudita.

## **SAUDIZACIÓN: CONTEXTO, PRESIONES Y PROBLEMAS**

La política de Arabia Saudita con respecto al reemplazo de trabajadores extranjeros por sus propios ciudadanos es conocida como saudización. Hasta hace muy poco, el reino saudí rico en petróleo ha dependido enormemente de los expatriados para ocupar los empleos. Hoy en día, sin embargo, el país se enfrenta a una creciente población joven que necesita empleo remunerado. Un número sin precedentes de jóvenes saudíes están regresando al país luego de ser beneficiados por el Programa de Becas Rey Abdullah (KASP, por sus siglas en inglés) en el extranjero. El Estado Saudí se encuentra trabajando exhaustivamente para captar a estos ciudadanos calificados dentro de la fuerza laboral. Al igual que con todos los sectores económicos, esto ha tenido un efecto evidente en la importante industria de la educación superior en el país.

En los últimos años, el Ministerio de Trabajo saudí ha actuado rápidamente para asegurar la implementación de nuevas leyes de saudización dentro de la educación

superior y tanto las universidades públicas como privadas han acatado con rapidez. La localización de la fuerza laboral a paso tan acelerado no ha tenido precedentes en este país –sin embargo, por varias razones, la academia no ha estado debidamente preparada para hacerse cargo de tan inesperado cambio de paradigma.

## **CÓMO SE HA VISTO AFECTADO EL NEGOCIO DE LAS UNIVERSIDADES**

Considerando que el cuerpo docente y de investigación en las universidades saudíes siguen siendo una mezcla más o menos pareja de ciudadanos extranjeros y saudíes, los cargos administrativos han sido inmensamente saudizados. Hasta hace poco, la gran mayoría de los administradores universitarios –asistentes administrativos departamentales, responsables del desarrollo curricular, directores de centros de investigación, gerentes de relaciones internacionales, personal de aseguramiento de la calidad y así sucesivamente– han sido apabullantemente ciudadanos extranjeros. Ellos han sido las personas encargadas de establecer, desarrollar, administrar y mantener, así como de hacer crecer los departamentos académicos y las unidades administrativas dentro de las universidades. Por el contrario, ha sido fácil para las divisiones de recursos humanos de las universidades justificar la contratación y la retención de cuerpo docente no saudí debido a que ha sido, en cierta forma, más difícil encontrar postulantes saudíes con los títulos finales requeridos y las credenciales de enseñanza e investigación de nivel superior. Por consiguiente, a diferencia de los cargos de enseñanza, los cargos administrativos han sido relativamente saudizados con mayor velocidad.

Esto ha tenido una repercusión inmediata en el negocio de las universidades. En general, las cosas se han ralentizado inevitablemente como consecuencia de la cultura profesional saudí y la falta de exposición institucional previa y formación profesional relevante recibida por los administradores saudíes. Se debe reconocer el liderazgo de las universidades saudíes por haber cambiado rápida y diligentemente para cumplir este desafío. Los administradores han recibido las mejores oportunidades posibles de desarrollo profesional. Algunos especialistas –principalmente de países occidentales de habla inglesa– han sido llamados para ofrecer formación y desarrollo al personal profesional saudí.

---

**La política de Arabia Saudita con respecto al reemplazo de trabajadores extranjeros por sus propios ciudadanos**

## es conocida como saudización.

Además, muchos miembros del personal han sido enviados por varias semanas a prestigiosos lugares de formación presencial y de inmersión. No obstante, en el otro lado de la moneda, esto ha generado una carga administrativa, burocrática y financiera a las universidades.

### PROBLEMAS CON LA PRODUCCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y SUSTENTO

De acuerdo con la modificación de las leyes laborales del país, las funciones administrativas claves como recursos humanos y finanzas necesitarán pasar a estar 100 por ciento dotadas de personal saudí. Esto ha provocado un cambio cultural importante dentro de las universidades, especialmente referente a los sistemas en desarrollo que sustentan la producción de investigación académica. Los acuerdos financieros y logísticos para la investigación ahora tienen que ser manejados por oficinas administrativas con personal saudí que no están familiarizados con las normas mundiales. Por ejemplo, de vez en cuando se encuentran restringidos los gastos en investigación y las dietas por asistencia a conferencias. El personal saudí con frecuencia interpreta los privilegios especiales como favores, no como prestaciones estándares para la producción de investigación disponibles para todos los académicos elegibles.

En “Cómo Arabia Saudita puede Crear un Oasis Académico” (Times Higher Education, 22 de mayo de 2014), Philip G. Altbach señala que a los académicos saudíes se les concede permanencia inmediata en las universidades públicas sin condiciones previas con respecto a la productividad académica y/o investigación. Por otra parte, el profesorado extranjero que todavía constituye el 42 por ciento del cuerpo docente en las universidades saudíes, no puede ser elegible para posiciones permanentes, independientemente de su desempeño. Estas medidas no promueven resultados ideales de lealtad institucional o alto rendimiento en ningún grupo. Los mecanismos de aseguramiento de la calidad, recientemente implementados bajo la dirección saudí de la NCAAA (por su traducción, Comisión Nacional para la Acreditación y Evaluación Académica), también fijaron un estándar académico y de investigación alto –aunque no hay suficiente profesorado o personal nuevo saudí que esté aún familiarizados o a gusto con estas perspectivas.

### PREPARACIÓN ACADÉMICA INADECUADA DE ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

Las universidades de Arabia Saudita están continuamente

instadas a centrarse en el aseguramiento de la calidad y mejora, considerando estándares mundiales, lo que es encomiable. Sin embargo, existe una incompatibilidad fundamental entre la preparación académica de estudiantes universitarios entrantes y los requerimientos curriculares de estudios universitarios superiores –la mayoría desarrollados en colaboración con asesores no saudíes. Los estudiantes simplemente no se encuentran lo suficientemente bien preparados para tener éxito en un carrera de pregrado en áreas fundamentales como redacción y competencias cuantitativas y analíticas. Esta falta de preparación es categóricamente el resultado de una desconexión entre el mismísimo sistema de educación público muy orientado a nivel local hasta el la educación media y los muy diferentes programas de estudio con fuerte influencia occidental a nivel universitario. Para compensar esto, todas las universidades públicas y algunas privadas ofrecen programas base para los estudiantes entrantes.

El personal docente y administrativo rápidamente ha señalado que sus universidades nacionales no están listas para los estándares internacionales que han estado estableciendo para sí mismos –los mecanismos de mejora de la calidad aplicados a las universidades no están sincronizados con el resto del sistema educativo nacional. Existe una considerable presión hacia el profesorado y el personal en las universidades saudíes por facilitar el éxito de los estudiantes, muy a menudo a costa de la integridad de la enseñanza, pero esto no es una práctica sustentable. El reemplazo de personal docente y administrativo extranjero por saudíes ha impulsado a estas instituciones a empezar a encontrar maneras de crear programas de estudio, métodos de enseñanza y evaluación y expectativas de investigación que estén más en consonancia con las capacidades de sus estudiantes y profesores.

### POSIBLES SOLUCIONES

La nacionalización del empleo de la academia saudí ha proporcionado trabajos a muchos ciudadanos jóvenes calificados. Los titulados tanto de las universidades nacionales como extranjeras, en posesión de licenciaturas, magíster e incluso doctorados han tenido tiempos difíciles tratando de encontrar empleos adecuados en varios sectores debido a que la economía no estaba adecuadamente preparada para reemplazar la fuerza de trabajo existente y recibir una repentina acometida del recién acuñado equipo humano saudí. En tal situación, la academia ha sido capaz de captar una cantidad importante de ciudadanos, principalmente en cargos administrativos, pero también como docentes de medio tiempo, técnicos de laboratorio, asistentes de investigación entre otras funciones de apoyo.

Como un fenómeno vigente, la saudización dentro de las universidades está destinada a evolucionar. El Reino continúa dedicando considerables recursos al desarrollo de un sistema de educación superior de clase mundial. No obstante, las presiones del mercado laboral para localizar la fuerza laboral de manera urgente deben ser manejadas cuidadosamente. El Ministerio de Educación debería formular sus propias recomendaciones para la saudización; por ejemplo, se podría hacer una saudización más gradual de los cargos administrativos en la educación superior y, acompañado de esto, por medio de formación y divulgación acerca de las normas internacionales de enseñanza e investigación al personal administrativo saudí. Los mecanismos de aseguramiento de la calidad más adaptados al contexto local deberían ser presentados al equipo docente y personal directivo involucrados en la enseñanza, investigación y servicio –los tres aspectos esenciales de la experiencia académica. Por último, la preparación académica en todos los niveles –desde los años de preparatoria para la enseñanza superior hasta los propios programas de estudio universitarios– debe ser más rigurosa. Esto es esencial para que las universidades saudíes sean capaces de realizar un buen trabajo: el de educar a los ciudadanos jóvenes del país para un estándar competente y utilizable. ■

---



---

## El sistema de educación superior en Luxemburgo: respuesta a las normas mundiales

**GANGOLF BRABAND Y JUSTIN J. POWELL**

*Gangolf Braband es investigador en la Universidad de Luxemburgo. Correo electrónico: gangolf.braband@uni.lu Justin J. Powell es profesor en la Universidad de Luxemburgo. Correo electrónico: juntin.powell@uni.lu*

La expansión mundial de la educación superior ignoró a Luxemburgo por algún tiempo. En ausencia de una universidad nacional de investigación, el Gran Ducado carecía de capacidad para la enseñanza e investigación. Esto parecía cada vez más anómalo dado el incremento de la “economía del conocimiento”, particularmente porque

Luxemburgo cuya población es de 543.000 habitantes, a diferencia de muchos otros pequeños Estados, es excepcionalmente internacional, étnicamente diverso y próspero. Los luxemburgueses que buscaban completar un título universitario, tradicionalmente lo hacían en el extranjero. Al principio, esto no se consideraba como una desventaja, sino que fue visto como algo beneficioso respecto con la formación de una distinguida élite nacional con redes europeas. Dada esta situación, hubo pocos incentivos para expandir la educación superior nacional.

La situación cambió hacia finales de los 90, debido a la continua expansión internacional de la educación superior y de los procesos de europeización como el proceso de Bolonia y la Estrategia de Lisboa de la Comisión Europea. Efectivamente, el ministro de Luxemburgo a cargo de la educación superior firmó la declaración de Bolonia en 1999 –años previos a la fundación de la Universidad de Luxemburgo (UL), la primera y única universidad nacional financiada por el Estado.

### **ESTABLECIMIENTO DE LA PRIMERA UNIVERSIDAD NACIONAL EN LUXEMBURGO**

Los primeros intentos por establecer una universidad en Luxemburgo fallaron durante los siglos XIX y XX; de ese modo, se inició una tradición de estudios en el exterior, con una práctica caracterizada por un periodo inicial de dos años de estudio en Luxemburgo antes de partir al extranjero y por conexiones cercanas entre los estudiantes en el exterior y las élites políticas y sociales del país, creando círculos de líderes cercanos y bien definidos. Dado este entorno, el impulso por el cambio tuvo que venir desde afuera. El primer programa marco de investigación de la Unión Europea (1984) trajo tal impulso, aunque, a fin de cuentas, sus efectos fueron limitados en la educación superior. Algunos avances internacionales posteriores desencadenaron sólo cambios paulatinos. Ninguna presión pública contrarrestó esta falta de voluntad política por innovar: la educación superior simplemente no era un asunto público.

Mientras tanto, la internacionalización de la educación superior ganó más peso e influyó en el mayor desarrollo del país. Algunos actores políticos poderosos responsables del ministerio instrumentalizaron los medios provistos por el Proceso de Bolonia y por la Estrategia de Lisboa (especialmente la demanda de mayores inversiones en investigación e innovación), para contrarrestar la oposición predominante y crear conciencia. La idea era crear una base institucional más fuerte para las investigaciones financiadas por el Estado, estableciendo una universidad que se enfocase en programas de postgrado en campos