

¿Cuánta autonomía tienen los campus internacionales?

MEGAN CLIFFORD Y KEVIN KINSER

Megan Clifford es asesora independiente de la ciudad de Oklahoma, Oklahoma, Estados Unidos. Correo electrónico: megan.e.clifford@gmail.com. Kevin Kinser es profesor y director del Departamento de Estudios de Políticas en Educación de la Universidad Estatal de Pensilvania y codirector del Equipo de Investigación en Educación Transfronteriza (C-BERT, por sus siglas en inglés), Estados Unidos. Correo electrónico: kpk9@psu.edu.

IHE publica regularmente las contribuciones de C-BERT. Para más información visite el sitio <http://www.cberty.org>.

En las últimas dos décadas, los gobiernos de varias naciones en vías de desarrollo incluyendo Catar, Emiratos Árabes Unidos y China han utilizado fondos públicos para apoyar el establecimiento y el funcionamiento de los campus internacionales (IBCs, por sus siglas en inglés). No patrocinan dichos campus para apoyar el interés de la institución extranjera en la internacionalización ni para impulsar su ranking internacional. Estos gobiernos justifican el uso de fondos públicos por las contribuciones que estos campus otorgan al capital humano y desarrollo económico. En particular, los campus internacionales ayudan a las naciones anfitrionas a lograr un mayor nivel educativo, cumplir con las demandas de los mercados laborales locales y disminuir la migración de profesionales. Lo anterior tiene sentido para el país anfitrión. Los objetivos de los campus locales son secundarios.

Como se espera que los campus internacionales logren los objetivos de sus naciones anfitrionas, suelen existir requisitos y normas específicos que los campus deben cumplir. Por ejemplo, Malasia ha solicitado a los campus internacionales que ofrezcan programas académicos específicos y trabajen con socios locales, y ha restringido el uso de las ganancias. Mientras las instituciones matrices pueden negociar estos términos, algunas de las decisiones financieras, académicas y gubernamentales más fundamentales de los campus internacionales están determinadas o muy influenciadas por la nación anfitriona. Las instituciones matrices que buscan tener campus internacionales rara vez tienen plena autonomía en la toma de decisiones. No así un campus

central que sí tendría el control total.

Las restricciones de la autonomía comienzan con la forma en cómo se establece la oportunidad de establecer un campus internacional. Los requisitos de la asociación exigen los intereses de otra entidad en el conjunto. La autonomía financiera es limitada y la autonomía académica, a pesar de las garantías, siempre necesita reflejar el programa del país anfitrión.

Como se espera que los campus internacionales logren los objetivos de sus naciones anfitrionas, suelen existir requisitos y normas específicos que los campus deben cumplir.

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

El proceso en el cual la mayoría de las instituciones identifican las oportunidades de los campus internacionales establece una dinámica que limita la toma de decisiones independiente desde el comienzo. Los países que buscan acoger un campus internacional por lo general ofrecen recursos, como terrenos, gastos operacionales o instalaciones para las instituciones que estén dispuestas a cumplir los objetivos y los requisitos. Por ejemplo, Corea del Sur construyó un gran campus con una capacidad para tener a 20.000 estudiantes y albergar varias sedes universitarias. Se esperaba que las instituciones matrices aceptaran los términos y las condiciones de los campus, como por ejemplo que la ubicación se encuentre a dos horas de Seúl. Si bien la institución matriz negocia con ahínco para proteger sus propios intereses y así evitar un mal acuerdo, lo que el país anfitrión ofrece en las primeras etapas del proceso restringe la autonomía del campus internacional desde el comienzo.

ASOCIACIONES

Por otra parte, si la institución matriz decide aprovechar la oportunidad de establecer un campus internacional, rara vez lo hace sin socios académicos, gubernamentales o privados locales. En países como China, las asociaciones locales son requisitos legales. Estos socios ayudan a las instituciones matrices a navegar por los complejos paisajes académicos, legales, comerciales y culturales de los países anfitriones. Pero también garantizan mantener los intereses del país anfitrión en la iniciativa. En consecuencia, el

éxito del campus internacional a menudo depende de la capacidad de su socio para mantener los términos del acuerdo y proporcionar una orientación continua. Por lo tanto, la autonomía institucional está moderada por la dependencia necesaria del campus internacional en un socio local.

AUTONOMÍA FINANCIERA

Las restricciones en temas financieros también apoyan la noción de que los campus internacionales no son totalmente autónomos. Algunos países anfitriones establecen limitaciones a los campus internacionales como cuanto se puede cobrar por aranceles o cómo las ganancias pueden ser utilizadas o repatriadas. Estos temas financieros son elementos claves de la autonomía financiera y son importantes para fomentar la calidad y la perdurabilidad de la institución.

Además, el apoyo financiero brindado por los gobiernos y los socios anfitriones también tiene efectos tanto explícitos como implícitos en la autonomía de la institución. De forma explícita: el acuerdo puede resumir requisitos y normas específicas a cambio de financiamiento. De forma implícita: el financiamiento puede fomentar la autocomplacencia que podría impactar en las opciones de los campus internacionales. Por ejemplo, en Catar el gobierno realiza apoyos financieros tan generosos que los campus internacionales no tienen que preocuparse de protegerse de posibles pérdidas financieras. Esas situaciones pueden desmotivar a los campus internacionales de pensar de forma independiente e identificar proactivamente formas para mejorar la calidad y la perdurabilidad de dichos campus.

AUTONOMÍA ACADÉMICA

Quizás una de las áreas más preocupantes de la capacidad limitada para tomar decisiones se relaciona con los asuntos académicos de los campus internacionales. Este caso en particular sucede cuando los países anfitriones solicitan a las instituciones matrices que establezcan campus internacionales con áreas específicas de estudio. Por ejemplo, la Fundación Qatar invitó a la Universidad de Georgetown, la Universidad de Texas A&M y la Universidad de la Mancomunidad de Virginia para que ofrezcan programas de servicio exterior, ingeniería y artes, respectivamente. El gobierno de Catar –no las instituciones matrices– participó en la selección de los programas académicos.

En otros casos, los países anfitriones restringen la capacidad de los campus internacionales de ofrecer nuevos programas académicos o tener un proceso de

admisión independiente. China trata a muchas de las sedes que alberga como una división de una universidad ya establecida y permite que la institución determine los programas y las matrículas. Ante tales escenarios, los campus internacionales cuentan con una oportunidad limitada ~~para formar un plan de estudios y nunca llegan~~ a ser una universidad completa. Lo anterior limita el crecimiento y los campus se tornan más vulnerable a los cambios en el panorama académico y laboral.

CONCLUSIÓN

Las restricciones resaltadas en este ensayo violan varias formas claves de la autonomía que los académicos esperan de una institución de clase mundial. Los campus internacionales seguirán teniendo dificultades para atraer y contratar profesores y administradores de calidad si estos campus son considerados como instituciones menores. Debido a esto, el campus internacional luchará por conseguir la misma calidad de su institución matriz.

También es posible que las restricciones de la autonomía causen problemas en los objetivos del país anfitrión. Si bien los países anfitriones se enfocan en promocionar la calidad y cumplir sus objetivos, pueden encontrar posibles socios que rechacen abrir una sede universitaria debido a la falta de autonomía. Además, podría amenazar el éxito de la visión general del país anfitrión.

En particular, una menor autonomía amenaza la perdurabilidad y la calidad de los campus internacionales. Se limita su flexibilidad al realizar cambios operacionales o académicos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes y la economía local puede aumentar la susceptibilidad al fracaso.

Ante estos desafíos, los líderes del campus internacional deberían considerar un enfoque que enfatice un conjunto compartido de objetivos, con flexibilidad en la forma de lograr dichas metas. De lo contrario, los campus internacionales pueden convertirse en meros proveedores de educación, dependientes de sus anfitriones, en lugar de ser instituciones de educación superior capaces de establecer sus propios rumbos. ■