

proceso de revisión por pares usualmente se apoya en el trabajo de equipos expertos en evaluación los que incluyen una mezcla de expertos internacionales y nacionales.

A medida que la competencia entre las universidades por conseguir financiamiento se intensifica, no se debiese ignorar la importancia de la cooperación. Está demostrado que los investigadores son más efectivos cuando participan en proyectos en conjunto, ya sea a nivel nacional o internacional. El programa canadiense de cátedras de excelencia, por ejemplo, ha provocado sinergias inesperadas que han sido resultado de múltiples colaboraciones entre las universidades.

Otra de las consecuencias positivas de las iniciativas de excelencia es que han permitido el surgimiento de una nueva generación de líderes universitarios. El objetivo de las iniciativas de excelencia es lograr una transformación exitosa y la mejora de las universidades, para lo que requieren, con certeza, una visión audaz y la capacidad de cambiar el pensamiento de la comunidad académica en pos de la búsqueda de excelencia académica.

### **RIESGOS ASOCIADOS A LAS INICIATIVAS DE EXCELENCIA**

Del mismo modo, las iniciativas de excelencia pueden generar comportamientos negativos y conllevar consecuencias adversas. Los políticos y líderes universitarios deben tener en mente el riesgo de efectos dañinos en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje debido al énfasis investigativo que tienen muchas de las iniciativas de excelencia; reducción de la igualdad de oportunidades para estudiantes provenientes de grupos menos privilegiados a medida que las universidades son más selectivas; y la disminución de la diversidad institucional ya que todas las instituciones aspiran a convertirse en universidades de clase mundial. Otro desafío que enfrentan las iniciativas de excelencia es que, ante la ausencia de una reforma gubernamental apropiada para liberarlas de las regulaciones y limitaciones de la administración pública, las universidades beneficiarias tienden a crear vías paralelas para otorgar un ambiente positivo a sus investigadores estrella, brindando laboratorios modernos y escuelas de doctorado estilo estadounidense que operan aisladas del resto de la universidad y que pueden permanecer intactos ante los cambios financiados a través de las iniciativas de excelencia. ■

## Financiamiento de las universidades de categoría mundial

**ALEX USHER**

*Alex Usher es presidente de Higher Education Strategy Associates, Toronto, Ontario, Canadá. Correo electrónico: ausher@higheredstrategy.com.*

Los gobiernos siempre deben elegir entre acceso y excelencia: ¿se deberían gastar los recursos estrechamente en algunas instituciones para darles mayor grado de “categoría mundial” o se deberían repartir los recursos ampliamente para desarrollar capacidades e incrementar el acceso? En tiempos difíciles, estas disyuntivas se vuelven más agudas. En los Estados Unidos, por ejemplo, los 70 fueron una época donde los constantes déficits presupuestarios federales, combinados con un período de crecimiento lento, causó que los gobiernos recortaran drásticamente sus presupuestos para educación superior. Con frecuencia, las instituciones tenían que elegir entre su función de acceso y su función de investigación, y esta última no siempre fue la elegida.

En muchos sentidos, desde el 2008 el mundo ha estado en una situación similar; una combinación de crecimiento lento y déficits fiscales están obligando a elegir entre expandir el acceso y aumentar la investigación intensiva (lo que por supuesto es la base de la “categoría mundial”). La pregunta es: ¿qué elecciones se están tomando en la práctica en diferentes países?

Para este ejercicio, reuní información sobre gastos institucionales reales por estudiante en educación superior, en diez países: Australia, Canadá, Francia, Alemania, Japón, los Países Bajos, Suecia, Suiza, el Reino Unido y los Estados Unidos. Estos diez países en su conjunto albergan 91 de las 100 mejores universidades en el Ranking Académico de las Universidades del Mundo (ARWU, también conocido como el “Ranking Shanghai”) y por ello nos pueden dar una idea clara sobre lo que está sucediendo en las mejores instituciones de investigación del mundo. Se prefiere trabajar con gastos en lugar de ingresos para medir la capacidad financiera porque estos últimos son proclives a cambios repentinos (especialmente cuando se refiere a la rentabilidad de los fondos), lo que resta valor al análisis de tendencia a largo plazo. En la medida en que sea posible, y para reducir el impacto potencial de los diferentes métodos para informar y diferentes defi-

niciones de tipos de gasto, uso la más amplia definición de gastos, dada la información disponible.

La disponibilidad de información institucional en todos los países es irregular. Se puede obtener información anual razonablemente consistente a nivel institucional en Australia, Canadá, Suecia, Suiza, el Reino Unido y los Estados Unidos; sin embargo, la información a nivel institucional es irregular en Alemania, Japón y los Países Bajos, y en Francia en realidad no hay información institucional disponible. En los primeros seis países, es posible hacer comparaciones entre los recursos financieros de las “mejores” universidades (es decir, aquellas que están en los primeros 100 puestos de ARWU) y otras universidades; en los otros cuatro, sólo se pueden hacer comentarios generales a nivel nacional.

### **UN ANÁLISIS DE ESTOS DATOS REVELA UN NÚMERO IMPORTANTE DE RESULTADOS:**

1) Desde el 2008, los gastos totales por estudiante a través del sector como un todo ha aumentado sólo en tres países: Japón, Suecia y el Reino Unido. En el Reino Unido, ha aumentado el número de estudiantes, pero los gastos institucionales han aumentado incluso más, gracias a la entrada de nuevo dinero de los masivos aranceles introducidos el 2012. Esto es igual de cierto en las mejores universidades y transversalmente en el sector como un todo; en ambos casos, los aumentos por estudiantes bordean el 8 por ciento en términos reales desde el 2008. En Japón, las universidades han recibido un ligero aumento en financiamiento (poco más de 3 por ciento) pero las matriculas han estado planas. En Suecia, ha habido aumentos pequeños pero estables en los ingresos/gastos institucionales, pero la noticia real es que las matriculas han estado descendiendo rápidamente como parte de lo que parece ser una política de intentar mantener la calidad; como resultado, a nivel de sector, los gastos por estudiante han aumentado aproximadamente un 15 por ciento desde el 2008. Quizás la sorpresa acá es que los gastos por estudiante en Alemania no son diferentes a los del 2008 a pesar del “pacto de educación superior” del federal-länder. En parte, eso se debe a la elección del año base (si se hubiese elegido el 2007, veríamos un aumento significativo), pero también se debe a que uno de los resultados deseados del pacto –mayor acceso a la universidad– de hecho se ha vuelto realidad, por lo tanto el nuevo dinero se ha reducido.

2) Sólo a las “mejores” universidades en Canadá, Suiza y Estados Unidos les está yendo mejor que al

resto del grupo. En los Estados Unidos, las mejores 100 universidades según ARWU han visto un aumento en el ingreso por estudiante de un 10 por ciento desde el 2008, mientras que el resto del sistema se ha detenido o reducido un poco. Esto se ha debido principalmente a su capacidad para cobrar mayores aranceles y expandir sus fondos para investigación, especialmente en las principales universidades privadas. En Suiza, los gastos están aumentados en todas las instituciones, pero el crecimiento de estudiantes ha sido más lento en las “mejores” universidades que en cualquier otro lado, así el crecimiento de los gastos por estudiante ha sido más alto entre las escuelas de élite (10 por ciento desde el 2008) que el resto del sector, donde ha caído ligeramente. En Canadá, el financiamiento por estudiante en las mejores universidades se ha mantenido constante, pero esto es mejor que en otras instituciones, donde el financiamiento por estudiante de alguna manera ha caído.

3) En términos generales, Suiza, el Reino Unido y los Estados Unidos son los únicos países donde las “mejores” universidades siguen aumentando sus ingresos por estudiante tras la crisis económica. Estos tres países ya monopolizan las primeras veinte posiciones en el ranking ARWU; al menos en teoría, esto debería consolidar su permanencia en la cima.

4) En Australia y Suecia, a las “mejores” universidades les está yendo peor que al resto del sistema. En Suecia, el sector completo ha visto un aumento en los ingresos por estudiante de un 15 por ciento, pero debido a que las “mejores” universidades han estado captando más estudiantes, éstas no han tenido un aumento de ingreso por estudiante en absoluto. En Australia, todo el sector está viendo una caída en el ingreso por estudiante, pero es peor en las “mejores” universidades (-15 por ciento) que en el sector como un todo (-10 por ciento).

¿Qué significa esto para el futuro de las universidades de categoría mundial? Sorpresivamente, si bien el dinero es un ingrediente importante, el éxito de las universidades no sólo depende de esto. Ciertamente, el dinero no parece tener un efecto importante en el corto plazo en el ranking ARWU; Si fuese así, las universidades de Australia tendrían un desempeño mucho peor del que tienen. Claramente, una estrategia institucional, prácticas de contratación y calidad de la administración de la universidad también importan.

Pero es igual de evidente que el dinero hace las cosas más fáciles en muchos otros desafíos que tiene la educación superior. Si la actual tendencia continua, parece

probable que las universidades estadounidenses privadas mantendrán su posición en los mejores puestos de los rankings internacionales y quizás incluso aumenten su ventaja. Los mejores emblemas públicos de EE.UU., junto a las universidades británicas y suizas, no tendrán mayor problema para hacer frente en comparación a la mayoría.

En otros lugares, el problema parece ser en parte que el nuevo dinero con frecuencia sólo sigue a los nuevos estudiantes. Es decir, las universidades que quieren más dinero para perseguir un camino de investigación más intensiva deben primero admitir más estudiantes, principalmente estudiantes de pregrado. Los gobiernos quizás piensan que de esta manera están ofreciéndoles un buen negocio a las universidades, pero francamente eso no siempre es eficaz. Mucho del nuevo dinero simplemente se gasta en educar a los estudiantes mismos y hay muy poco “extra” para dedicar a la excelencia.

---

**Los gobiernos que deseen que sus universidades busquen el estatus de categoría mundial necesitan simplemente encontrar formas de desvincular el crecimiento del ingreso con el crecimiento de la matrícula. Eso podría significar renunciar al control de los aranceles o aumentar el tamaño de los programas de excelencia o alguna otra medida.**

---

Los gobiernos que deseen que sus universidades busquen el estatus de categoría mundial necesitan simplemente encontrar formas de desvincular el crecimiento del ingreso con el crecimiento de la matrícula. Eso podría significar renunciar al control de los aranceles o aumentar el tamaño de los programas de excelencia o alguna otra medida.

La alternativa a recaudar más dinero para perseguir el estatus de universidad de categoría mundial es hacer que las universidades sean más eficientes y encuentren más “margen” que pueda ser reinvertido en investigación dentro de las instituciones. Parece claro que las universidades australianas que aparecen en ARWU han estado haciendo eso exactamente por algunos años y los gobiernos del mundo quizás quieran observar las formas

en que las instituciones ahí han encontrado el éxito. Dado el problema fiscal general que muchos gobiernos están experimentando, esto quizás sea una forma más productiva para que las instituciones continúen luchando por el estatus de categoría mundial que esperar por más inyecciones de dinero público.

Como dijo alguna vez Ernest Rutherford: “Caballeros, nos hemos quedado sin dinero. Es hora de comenzar a pensar.” ■

---



---

## Dos obstáculos principales para lograr la excelencia académica en Rusia

**PHILIP G. ALTBACH**

*Philip G. Altbach es profesor investigador y director fundador del Centro para la Educación Superior Internacional de Boston College. Correo electrónico: altbach@bc.edu.*

Desde hace varios años, el gobierno ruso ha estado invirtiendo en importantes fondos para mejorar 15 de las mejores universidades para competir con las grandes universidades de investigación del mundo y lograr los primeros puestos del ranking mundial como parte del Proyecto de Excelencia Académica en Rusia, conocido como el Proyecto 5-100. En una reunión reciente en Moscú, las primeras siete universidades recibieron 900 millones de rublos (alrededor de 15 millones de dólares) para el 2016 y el resto de las universidades obtuvieron un poco menos. La mayoría de las universidades han logrado grandes avances desde que se realizó esta Iniciativa de Excelencia en el año 2013: reformar la gestión, reestructurar la administración, estimular los estudios interdisciplinarios y en particular mejorar los resultados de la investigación.

Si bien Rusia cuenta con una tradición académica distinguida, muchos académicos talentosos y el apoyo del gobierno para formar parte de los primeros puestos del ranking mundial de las universidades de investigación, existen dos barreras estructurales fundamentales para lograr el éxito –creadas por la separación tradicional de la “ciencia académica” y la “investigación médica” de las universidades y por situarlas en escuelas especializadas.