

des comerciales pueden usar sus puestos claves para dar instrucciones y dirigir operaciones institucionales. Tales ejemplos abundan en muchos países de África. La influencia dominante de los dueños por lo general se encuentra en áreas con expansiones incontroladas, poca atención al compromiso a largo plazo, desvío de ganancias obtenidas con fines no académicos, designación arbitraria de personal y gerentes, interferencia en asuntos académicos e imposición de sistemas de gobiernos autoritarios. Las decisiones importantes sobre importantes asuntos institucionales pueden no ser compartidas ni debatidas públicamente. Los dueños que actúan sin un debido proceso legal ni con procedimientos infringen la participación, la autoridad y las facultades de toma de decisiones de sus rectores y/o personal, además de debilitar la confianza de los empleados y menospreciar los derechos individuales y/o la libertad académica. En Etiopía, la influencia de tales dueños es tan generalizada que por lo general determina el éxito o el fracaso de sus instituciones. Las observaciones similares abundan en todo el continente y, a veces, ponen en duda el sentido común de permitir que dichas instituciones operen sin restricciones legales en asuntos que son primordiales para las operaciones institucionales.

En conclusión, si bien la creciente participación de las instituciones de ESP familiares en el contexto de la educación superior en África requiere una mejor comprensión de su naturaleza, operaciones y potencial, es probable que continúe su auge y el crecimiento correspondiente del sector de la ESP con fines de lucro. Sin embargo, su creciente aceptación depende de la manera en que estas instituciones operan y/o en qué medida las instituciones son capaces de resistir los caprichos y la falta de visión de sus dueños que fomentan el lucro.

## La polémica iniciativa de excelencia en India

**PHILIP G. ALTBACH Y RAHUL CHOUDAHA**

*Philip G. Altbach es profesor investigador y director fundador del Centro para la Educación Superior Internacional del Boston College, EE. UU. Correo electrónico: altbach@bc.edu. Rahul Choudaha es vicepresidente ejecutivo de Compromiso Global e Investigación en Studyportals, EE. UU. Correo electrónico: rahul@DrEducation.com.*

*Una versión anterior de este artículo fue publicada en The Hindu (Chennai, India).*

India tiene uno de los sistemas de educación superior más complejos del mundo. Con más de 860 universidades y 40.000 institutos con una admisión de 35 millones de estudiantes, también es el segundo sistema más grande del mundo. Su estructura única de universidades públicas que se asocian y controlan a los institutos (públicos o privados) forma una red de instituciones con calidad variable. El tamaño, la escala y la organización del sistema lo hacen prácticamente ingestible y la incoherencia de las políticas y los obstáculos burocráticos se suman a los desafíos. Los mecanismos actuales de control de calidad son inadecuados. Para frenar los problemas, India no ha invertido mucho en educación superior durante el último medio siglo.

Sin embargo, ha aumentado la presión en el gobierno indio por descifrar los rankings mundiales. Reconocen que India necesita unirse al mundo de la educación superior del siglo XXI si busca competir en la economía global del conocimiento. Una de las primeras gestiones propuestas por el gobierno anterior en 2009 consistía en promover 14 “Universidades de Innovación”. El plan no se llevó a cabo debido a la falta de fondos y al cambio de gobierno en Nueva Delhi. Su nuevo avatar, la iniciativa «Instituciones de Prestigio» (IdP) del gobierno actual, tiene el objetivo de crear 10 universidades públicas y 10 universidades privadas competitivas a nivel mundial.

Ya han sido anunciados los ganadores del “concurso de excelencia” de la IdP. Solo seis fueron elegidas, al parecer porque solo seis eran asequibles, una realidad reveladora, especialmente porque solo tres recibirán fondos del gobierno. Además, ninguno de los

ganadores es una institución multidisciplinaria: tipo de institución que se encuentra en el corazón de cualquier sistema académico. Las tres instituciones públicas elegidas, el Instituto Indio de Ciencia (Bangalore) y dos Institutos Indios de Tecnología (Bombay y Delhi), son entidades orientadas a la tecnología. Las tres instituciones privadas son el Instituto Birla de Tecnología y Ciencia (BITS, por sus siglas en inglés) en Pilani, la Academia Manipal de Educación Superior y el «nuevo» Instituto Jio.

Las instituciones públicas recibirán aproximadamente \$150 millones de dólares durante cinco años; las privadas no obtendrán fondos estatales, pero se les otorgará autonomía institucional y una importante libertad con respecto a las regulaciones gubernamentales. Si bien los 450 millones es «dinero importante», de ninguna manera es transformador. De hecho, en comparación con los programas de excelencia en otros países, como China, Rusia, Alemania y Francia, este nivel de financiamiento es insignificante. El aumento de la financiación ayudará a las instituciones escogidas con innovaciones o quizás con la capacidad de aumentar los sueldos académicos para competir mejor a nivel internacional, pero no permitirán cambios fundamentales. Si las instituciones de la IdP se centran en realizar cambios que les ayuden a mejorar en los rankings mundiales, perderán una gran oportunidad de realizar reformas claves y es poco probable que logren un mejor puesto de todos modos.

### **JIO Y EL CONTEXTO DE PROYECTO NUEVO**

En un libro publicado recientemente, *Universidades aceleradas: las ideas y el dinero se juntan para formar la excelencia académica*, (Altbach, Reisberg, Salmi y Froumin), afirman que crear una nueva universidad con ambiciones de clase mundial es más conveniente que intentar reformar a una establecida que se resiste al cambio. Si bien la creación de una nueva universidad es una tarea arriesgada y exigente, puede alcanzar la excelencia más rápidamente con la combinación correcta de administración y recursos. En el contexto de la iniciativa IdP, los experimentos de «proyectos nuevos» también son arriesgados, pero, de hecho, casi todas las principales instituciones académicas de la India son el resultado de tales iniciativas. Los primeros Institutos Indios de Tecnología fueron establecidos en

1951 con la ayuda de socios extranjeros para formar escuelas superiores sin tener que lidiar con la burocracia de las universidades tradicionales. Tanto BITS Pilani (1964) como Manipal (1953), instituciones privadas nuevas, eran en ese momento proyectos nuevos.

---

**Si bien la creación de una nueva universidad es una tarea arriesgada y exigente, puede alcanzar la excelencia más rápidamente con la combinación correcta de administración y recursos.**

---

La iniciativa Jio es financiada por Mukesh Ambani, el hombre más rico de la India y el decimocuarto más rico del mundo, quien es conocido en el país por su empresa Reliance Industries y su compañía de telefonía. Esta iniciativa no es inusual en el contexto indio. Sin embargo, enfrenta desafíos importantes, como aclarar su principio básico de organización. ¿Cómo planea diferenciarse de otras universidades, en India y en el extranjero, y al mismo tiempo igualar las mejores prácticas académicas de otros lugares? Si bien el imperio Reliance Industries es la empresa privada más grande de India, el costo de crear una universidad competitiva de clase mundial es enorme, en especial cuando se comienza desde cero. Por ejemplo, la Universidad de Ciencia y Tecnología Rey Abdalá (KAUST, por sus siglas en inglés) en Arabia Saudita, establecida en 2009, gastó \$1,5 mil millones de dólares en sus instalaciones y tiene un fondo de \$10 mil millones de dólares para una admisión actual de 900 estudiantes de magister y doctorado.

### **JIO Y EL CONCEPTO DE CLASE MUNDIAL**

Si bien cada universidad de clase mundial es única, hay requisitos generales que son esenciales. En El camino hacia la excelencia académica: la creación de universidades de investigación de clase mundial (Altbach y otros) se señalan tres ingredientes esenciales: el talento, los recursos y un gobierno propicio. Por supuesto, estos tres elementos serán necesarios para todas las IdP escogidas por el gobierno de la India. Pero concentrémonos en las necesidades específicas

del Instituto Jio, ya que, en nuestra opinión, enfrenta oportunidades y desafíos únicos y parece ser una labor sumamente ambiciosa. Ya hemos mencionado los recursos, un gran desafío, en especial porque no se otorgarán fondos públicos a Jio ni a otras instituciones privadas. Enfoquémonos en el talento (docentes y estudiantes) y la administración.

El profesorado se encuentra en el corazón de cualquier universidad, lo que afecta a cada aspecto del cumplimiento y la práctica de la misión universitaria. En el caso de la ambición de los rankings, el resultado de la investigación es una métrica clave. Por lo tanto, para atraer al mejor talento académico orientado a la investigación no solo se necesitarán recursos financieros para pagar excelentes remuneraciones a los docentes, sino que también ofrecerles una calidad de vida atractiva para sus familias dentro y fuera del campus. ¿Sería capaz Karjat, una ciudad a dos horas en auto desde el aeropuerto de Mumbai, de ofrecer un ecosistema de infraestructura blanda y dura para atraer al mejor talento internacional?

Sigue fuerte la demanda estudiantil de tener una educación de calidad en India y la marca *Reliance* y un currículo innovador permitirían fácilmente atraer a los mejores estudiantes nacionales. Sin embargo, el verdadero desafío sería atraer estudiantes extranjeros. Es complejo el proceso de toma de decisiones de los estudiantes extranjeros, con varias opciones disponibles en el mundo para los mejores estudiantes. Por ejemplo, un «instituto» no tiene una mayor exigencia entre estudiantes y profesores extranjeros como una «universidad». ¿Puede la marca *Reliance*, *Ambani* o *Jio* impresionar al mercado mundial e influir en la elección de los estudiantes de ir a India y asistir al Instituto Jio?

Un elemento positivo del programa IdP es el alto grado de autonomía y la libertad de las políticas gubernamentales y las restricciones legislativas. Sin embargo, Jio (y los otros elegidos por IdP) necesitan tener ideas creativas en términos de organización y administración. Por ejemplo, ¿hasta qué punto los procesos de toma de decisiones deben ser colaborativos con la participación del profesorado en comparación con el mandato jerárquico? Las mejores universidades, después de todo, no son empresas comerciales, sino comunidades innovadoras de

académicos. Los estilos tradicionales de gerencia corporativa no se adaptan a las expectativas administrativas de una universidad creativa.

Establecer universidades de clase mundial es una tarea sumamente creativa y que más recursos requiere, lo que pone a prueba la paciencia y la persistencia. La educación superior india tiene la necesidad imperiosa de contar con ejemplares de excelencia. Para establecer universidades de clase mundial en India a través de las IdP, será necesaria la adecuación de los recursos, del talento (docentes y estudiantes) y de la administración.

---



---

## ¿Qué sucede con las instituciones provinciales en las políticas de educación superior en India?

**ANAMIKA SRIVASTAVA Y NANDITA KOSHAL**

*Anamika Srivastava es profesora auxiliar y docente y Nandita Koshal es investigadora asociada en el Instituto Internacional de Investigación de Educación Superior y Desarrollo Educativo (IIHEd, por sus siglas en inglés) en O.P. Jindal Global University (JGU), Sonipat, India. Correos electrónicos: anamika@jgu.edu.in y nkoshal@jgu.edu.in.*

Enfocarse en unas pocas universidades nacionales “top” en investigación es ahora una elección consciente en las políticas de educación superior de los gobiernos en muchos países. Al hacerlo, los gobiernos buscan un puesto en los rankings universitarios mundiales, a veces a costa de ignorar el mayor escenario de la educación superior. En el contexto de la India, la última medida del gobierno federal para crear algunas “Instituciones de Prestigio” (IdP) es admirable. Sin embargo, en su gran visión para desarrollar las IdP, el gobierno no debe perder de vista la reforma de su sistema educativo provincial.