



CALIDAD EN LA ENSEÑANZA

Flexibilizar el sistema universitario

Cualquier proceso de mejora de cada universidad, y del sistema universitario en su conjunto, pasa por el desarrollo de aquellas de sus unidades que puedan y quieran apostar decididamente por actuaciones enérgicas de renovación.

**Salvador Barberá**

Decir que nuestro futuro depende de la investigación, el desarrollo y la capacidad de innovación es un tópico maltratado por la realidad. Simplemente, los recursos económicos dedicados a promover dichas actividades están quedándose en nada. Y, lo que es peor, la innovación institucional necesaria para que los escasos medios que la realidad nos ofrece puedan ser bien gastados, tampoco llega. Y es que el principal problema de nuestro sistema de I+D+i ya no es si disponemos de muchos o de pocos recursos, sino que los responsables de administrarlos carecen de los instrumentos necesarios para utilizarlos eficazmente.

Podemos reaccionar, porque hay mucho hecho y que vale la pena consolidar. ¿Cómo resistirán las Universidades las dificultades, y cómo pueden salir adelante? Nuestro sistema universitario es muy heterogéneo. No tiene sentido hablar de la universidad española. Además de ser muy distintas entre sí, cada universidad es un conglomerado de centros con su propia dinámica y posibilidades. Y, sin embargo, se rigen por leyes estatales muy rígidas, que las tratan por igual y encorsetan las posibilidades de la comunidad, responsables de su financiación, de favorecer la experimentación y de orientar diferencialmente a cada una de ellas.

A las universidades se les han ido atribuyendo múltiples responsabilidades: ofrecer estudios en diversas formas y niveles, generar conocimiento científico, transferir dicho conocimiento a las empresas y demás agentes para que se convierta en generador de nueva riqueza, crear, mantener y transmitir valores culturales y modelos de comportamiento. Muchas tareas que, además, pueden apuntar hacia diversos beneficiarios, y regirse por estándares de éxito y niveles de exigencia muy diversos. Las universidades

pueden orientarse a servir a su entorno más inmediato, ofreciendo estudios a los habitantes de sus áreas de influencia geográfica, orientando su investigación en torno a las necesidades del tejido productivo regional, colaborando estrechamente con las empresas, los hospitales y las instituciones que les rodean. O bien, atendiendo a su vocación última y a la vez original, hacerse propósitos de universalidad, de enseñar al mundo, de descubrir verdades generales, de innovar en industrias de alcance mundial, de curar enfermedades que afectan a cualquier ser humano. ¿Pueden abarcar todas ellas estos objetivos, y a todos los niveles?

Claramente no, incluso en buenos tiempos. Pero ahora más que nunca, en que deben adaptarse a situaciones económicas difíciles, cada universidad debería poder fijarse objetivos que reflejen su diversidad, y cumplir adecuadamente con aquellas misiones que asuma. Sin duda, evaluar donde están las ventajas comparativas de cada uno es importan-

te para fijar objetivos. ¿De qué indicadores valernos?

Muchas veces escuchamos lamentos porque ninguna de nuestras universidades aparece bien clasificada en el ranking de Shanghai, y en otras ordenaciones similares, que intentan medir el nivel de calidad global de estas instituciones. Mientras tanto, nos congratulamos de que algunas de nuestras escuelas de negocios estén magníficamente situadas en muchas de las diversas clasificaciones conocidas para este tipo de centros. Ambas cosas son ciertas, y compatibles. Y es que la heterogeneidad de las partes que componen nuestras universidades no les permite lucir en conjunto, porque en cada una de ellas conviven centros de alto nivel con otros de vuelo más raso. Así que no estamos en Shanghai, ni creo que se nos espere. Pero esto no quiere decir que las partes más sanas de nuestras universidades no deban evaluarse, y competir por estar entre las mejores.

De hecho, no debemos olvidar el gran progreso experi-

Debemos fijarnos más en las unidades que componen a las universidades y menos en el conjunto

Cualquier intento de desarrollar a la vez las universidades está condenado a la mediocridad

Nuestros sistemas de acceso son de una rigidez extrema e impiden atraer a los mejores estudiantes

mentado por la ciencia española en los últimos 30 años, en gran parte logrado a través de las universidades, y que ahora se trata de preservar en tiempos de penuria y de orientar hacia el futuro. Debemos fijarnos más en las unidades que componen a las universidades, y menos en ellas como conjunto.

Esto es lo que han hecho en Inglaterra, donde se han clasificado los departamentos de manera rigurosa y con importantes consecuencias económicas. Y, mirándolo en positivo, la heterogeneidad interna de nuestras universidades les da, a todas, la oportunidad de ser excelentes en algún campo, si saben y pueden restringir sus objetivos, priorizar y tratar diferencialmente a sus distintas partes.

En mi opinión, cualquier proceso de mejora de cada universidad, y del sistema universitario en su conjunto, pasa por el desarrollo de aquellas de sus unidades que puedan y quieran apostar decididamente por actuaciones enérgicas de renovación. Cualquier in-

tento de desarrollar a un mismo ritmo a todas las universidades, o incluso a todas las partes de una misma universidad, está condenado a la mediocridad generalizada.

Confianza

¿Podemos confiar en que nuestras universidades sepan, quieran y puedan priorizar, y que acierten en fijarse objetivos ambiciosos y factibles? Yo creo que saben, pero no estoy seguro de que quieran o puedan, a menos que cambien determinados mecanismos. Las fortalezas de cada una, y sus limitaciones son relativamente fáciles de objetivar, si se desea. La necesidad de priorizar viene dada por una realidad muy dura, de descenso de ingresos, limitaciones en las nuevas contrataciones y una incipiente pérdida de talentos que puede precipitarse. Pero no está claro que bajo estas condiciones y con las actuales estructuras legales haya flexibilidad o fuerza para poner en marcha iniciativas que vayan a favor de las opciones más innovadoras.

Hay un peligro real de que rebajemos la escala de comportamientos, y de que el ajuste necesario no sirva para poder el árbol, sino para crear bonos con los mismos defectos que arrastramos del pasado. Por esto es importante que quienes gobiernan las universidades vean reforzada su autoridad, ya sea para acertar o para equivocarse, y que se abran caminos para innovar selectivamente.

Pongamos un ejemplo. Una universidad que desee abrirse internacionalmente, porque aspira a aumentar sus ingresos mediante las matrículas de estudiantes extranjeros, y además cree que así podrá captar fondos de los abundantes mecenas internacionales que aportan sumas nunca vistas en nuestro país a centros de prestigio. ¿Puede desarrollar hoy una estrategia adecuada para lograrlo? Antes de dar una respuesta breve, fijémonos en que esto no es más que lo que están haciendo nuestras empresas más dinámicas: exportar su producto. Y si hemos sabido exportar sol, trayendo turistas, ¿por qué no exportar educación, atrayendo estudiantes y capitales interesados?

Las cotas de excelencia que



Las pruebas de acceso serán una de las cuestiones clave.



permitan atraer estudiantes, profesores y recursos al máximo nivel quedan aún lejos de la realidad de nuestras universidades. Pero para algunas no es imposible acercarse a ellas, al menos a través de sus grupos y departamentos más destacados. Fijarse como objetivo caminar hacia la plena internacionalización puede servir como guía para muchas mejoras. Internacionalizarse es, además de un camino hacia el saneamiento económico, parte de un objetivo general de excelencia, y también una guía práctica y una forma de evaluación externa.

Y, sin embargo, hay muchas barreras que salvar. Nuestros sistemas de acceso son de una rigidez extrema, y frenan cualquier posibilidad de atraer a los mejores estudiantes, de cualquier nivel, que son los más móviles y quienes planifican sus estudios con años de



El ministro de Educación, José Ignacio Wert, durante la última reunión sectorial de política universitaria.

anticipación. Nuestros sistemas de reclutamiento y contratación de profesorado carecen de la flexibilidad necesaria para poder invertir esfuerzo, durante años a veces, en atraer a personas que, sin duda, valoran las condiciones salariales, pero mucho más aún las posibilidades de trabajar en entornos que faciliten su creativi-

El sistema de reclutamiento y contratación de profesorado carece de flexibilidad

Las administraciones deben eliminar restricciones y favorecer la internacionalización

dad y su incorporación a proyectos ambiciosos. Sin romper moldes en estos terrenos será imposible competir al máximo nivel. Las administraciones deben eliminar restricciones legales y estructurales favoreciendo a quienes acepten el reto de la internacionalización. Y las ciudades también deberían entender todo lo que

una universidad internacionalmente competitiva les podría aportar, volcándose en su apoyo.

Salida al exterior

Internacionalizarse es un ejemplo. Hay otras muchas estrategias. Cada una encontrará resistencias y dificultades para imponerse. Las leyes estatales deben flexibilizarse para permitir la experimentación, incluso el error. Las comunidades deben ayudar a que las universidades a las que nutren puedan tomar decisiones responsables, y exigiéndolas, sin ahogarlas. Y las universidades deben ser capaces de priorizar. Hemos hecho grandes avances, aunque desiguales, en educación superior. Es hora de ser selectivos, diversos y flexibles.

MOVE, Universidad Autónoma de Barcelona, y Barcelona GSE.