

Cómo aprender a resolver seis dilemas universitarios.

Concepto de buena universidad.

El primer aprieto mental es el concepto utópico de **buena universidad**. Muchos deseos de las conferencias de rectores se ciñen a la democratización de la organización universitaria, numerosas y corregidas publicaciones de las autoridades académicas tratan el cumplimiento responsable de la función docente e investigadora desde múltiples epistemologías, y concienzudos análisis estructurales de las gerencias universitarias han apuntalado el sino de la excelencia de la institución universitaria para que ésta devenga en una entidad socialmente **inclusiva** y de comportamiento modesto.

La razón no acierta con la clave de bóveda que delimite qué es una buena universidad como santuario de enseñanza y aprendizaje. ¿Es la buena universidad una entidad que especula por una educación segura? ¿constituye el bienestar de la gente que trabaja en la institución académica la razón de ser de la buena universidad? Entonces, ese concepto de *buena universidad* tiene que discernir entre las condiciones laborales y globales del personal de cada centro, el patrimonio global de conocimiento que irradia la institución y el apetito vital de las innovaciones contrarias a la resistencias que burbujan los aledaños del **mercado**.

Neoliberalismo tecnocrático.

El **acceso masivo** de estudiantes a las universidades con pruebas fácilmente superables que entran en permanente revisión por cuestionamiento de los estándares de calidad; la reducción de los presupuestos de las universidades y la desregulación de las tasas de los postgrados incrementados en cifras elocuentes; la creación de universidades privadas con sistemas de controlada representación de estudiantes en los órganos de gobierno; la escasa dotación y el exiguo número de becas que prima la movilidad de los **estudiantes** pertenecientes a clases sociales pudientes frente a la meritocracia de los estudiantes menos favorecidos económicamente. Esas inquietudes surgen a partir de un deseo de apertura en la **sociedad**.

El concepto de materialización del mercado que sobrepasando la idea de privatización convierte a los administradores de los bienes universitarios en directores ejecutivos y a los estudiantes en compradores de servicios empresariales; los estudiantes internacionales de países fuera de la Unión Europea que no soportan las tasas de los posgrados y estudiantes que cursan los grados con ayudas de los programas de movilidad Erasmus; la precarización en

los empleos de los egresos y la multiplicidad de figuras profesionales en los centros universitarios esperando transformaciones de categoría tras haber superado pruebas de [acreditación](#); incluso el débil tejido empresarial que reduce la inversión externa en proyectos de investigación y desarrollo son caminos variados a favor de la competencia y de la reducción de la intervención del estado; son manifestaciones **tecnocráticas** de senderos sinuosos en la concepción **neoliberal** de la Universidad.

Inversión financiera.

Tras el incremento progresivo de las tasas en los posgrados y la multiplicación de figuras contractuales del personal docente tendentes a la congelación salarial y la reducción del profesorado estable frente al contratado; después de la sumersión en programas de incentivación de las jubilaciones del personal universitario para abrir las puertas a nuevos empleados con salarios de menor cuantía; luego de esperar la reforma de Bachillerato y las pruebas de acceso universitario que retrasan las decisiones sobre el nivel de inversión en la masa de estudiantes que escogen estudios universitarios frente a alumnos de ciclos de formación profesional que podrían optar a bolsas de empleo con mayores garantías de colocación, lo transitorio es la **inversión financiera** esperada en cada debate de la Ley de Presupuestos Generales del Estado.

Se cumple un anhelo social: mayor número de [mujeres](#) egresadas en los grados y másteres, particularmente en la rama de Ciencias de la Salud, que sin embargo no se traduce en igualdad salarial en los empleos de las distintas ramas académicas en el sector privado. Y se malgasta el tiempo: la duración de los estudios universitarios de primer ciclo y máster sobrepasa el nivel teórico asignado para los mismos incrementando los costes de mantenimiento social del alumnado y deteriorando la calidad de los estudios. Hay momentos en que se respira incredulidad: la tasa abultada de alumnos matriculados y estudiantes egresos en la rama de conocimiento de Ciencias Sociales frente a las demás en los másteres de las universidades públicas y privadas nada preludian mejor empleabilidad profesional.

Apenas se da relieve al dato: ¿es preocupante o no que el número de estudiantes españoles egresados con el título de doctor (54,8%) tenga una posición moderada frente a los estudiantes de la Unión Europea (23,1%)? Para un ciudadano la evolución discreta de un 0,2% en los créditos destinados a los estudios universitarios y no universitarios en los dos últimos años (2015 y 2016) es pasear por el laberinto de la duda. Estos datos de *inversión* universitaria descubren el sedimento de un paisaje recesivo para estudiantes de clases medias.

Cultura comprometida.

Si la gente de la universidad quiere hacer algo nuevo, algo distinto, tiene que cambiar su **cultura**, incluida la proficiencia en las lenguas extranjeras. ¿Cuáles son los rasgos culturales de la universidad que impiden su cambio? Muchas universidades se han apresurado a leer las [listas mundiales](#) de clasificación universitaria en un deseo de mejorar los indicadores que son desfavorables para

ellas. El **compromiso** con una investigación orientada a la sociedad parece ser una de las claves para mejorar el posicionamiento global de las universidades. La *cultura de la práctica* en el currículo añade una nueva perspectiva en el dominio de las competencias para el empleo.

¿Cómo se implican los estudiantes en la demostración de las competencias? Indudablemente estableciendo conciertos con la sociedad para que todos juntos aprendan a resolver problemas reales. Y estos conciertos deben integrar valores interrelacionados de confianza, respeto y responsabilidad. El compromiso social reza en la misión de cualquier universidad como dovelas de la bóveda de su edificio.

Innovación para dar respuesta a las necesidades de industrialización de un país.

El **aprendizaje activo** es la declarada inclinación de escasos profesores a favor de competencias curriculares demostrables; el aprendizaje activo es el origen de gestos próximos a las actividades de una empresa; el aprendizaje activo encarna las raíces profundas del amor a la demostración y del odio a la memorización vacua. El aprendizaje activo se ejercita escudriñando los límites y resortes de las acciones, que se ocultan como algo íntimo hasta que llega una evaluación. Detrás del agraciado vocablo de competencias se ha escondido en algunas reformas universitarias la calificación fina de “fundamentales para la clase trabajadora”, o la estimación elegante conocida como “esperadas para los egresados”, o la más exigente de “destrezas de empleabilidad” para la sociedad del aprendizaje.

¡Y qué exigente combinación entre **innovación** y **empleabilidad**, en la que se multiplican las competencias para el egreso, ahora simbolizadas en el deseo de experimentar antes de naufragar, asumir riesgos calculados sin rehusar la mirada al fallo! Tienen las competencias distintas categorías en la presentación que en el descubrimiento. Aquellas surcan aspectos de planificación de la observación, análisis del polvo que envuelve los objetos de valor, implantación de una reforma o ejecución de una acción. Las segundas, por el contrario, fortalecen la observación y la asociación, fecundan la experimentación y fertilizan la comunicación en red. Estas competencias son vestigios de personas innovadoras que evocan continuos progresos en la *industrialización de un país*.

Asociación comunitaria y gestión de activos.

Universidad de puras **alianzas**, de **colaboraciones** estratégicas y sutiles con la sociedad, de consorcios de humanidad que engrandecen la misión de la universidad. Cuando se revisan las raíces de la institución universitaria sabemos que el crecimiento de la infraestructura universitaria ha añadido **activos** significativos de conocimiento a los departamentos universitarios que no se han gestionado adecuadamente o ponderado en las evaluaciones de las titulaciones. Y sin embargo, cobran relieve en la comunicación social cuando se habla de *mutualidad*.

Las voces de políticos y autoridades académicas reclaman su presencia en los discursos: emprendimiento, investigación aplicada, desarrollo de liderazgo, o bienestar personal. Mientras, la inversión financiera en las universidades procede del gobierno central o autonómico, son prácticamente nulas las donaciones y las autoridades académicas y gerentes solo se ocupan de la gestión presupuestaria estableciendo indicadores y equilibrando balances. Otra cuestión es que sepan gestionar otros **activos intangibles** que son la médula del progreso en el conocimiento, como las patentes o los derechos de autor.

Lo importante no es la contabilidad financiera, sino el lento y laborioso trabajo de gestionar los activos etéreos de la universidad.