

CONFERENCIA INTRODUCTORIA

EL PAPEL DE LA UNIVERSIDAD EN LA SOCIEDAD EUROPEA

GUY HAUG*

Experto europeo/internacional en políticas
y cooperación universitarias

Buenos días, estimadas y estimados colegas y participantes en esta jornada. Quisiera felicitar a EUROBASK por la organización de esta conferencia. Es realmente un placer para mí encontrarme otra vez aquí en Euskadi. Lamento no poder dar mi conferencia en euskera. Tampoco será realmente en castellano, sino en un castellano aproximativo y muy personal, con algunos o bastante errores. Pero mis amigos me dicen que me pueden entender y espero que tengan razón.

* Guy Haug es uno de los «padres» del proceso de reforma y convergencia universitaria en Europa. Trabaja actualmente como asesor de la Comisión Europea para el desarrollo de políticas de modernización universitaria. Las ideas que expuso son solamente las suyas y no deben atribuirse a la Comisión Europea.

Mi propósito es hablar del papel de la universidad en la sociedad europea, e intentaré hacerlo de manera bastante concreta.

1. ¿De qué universidad(es) hablamos?

Claramente, la primera pregunta que debemos plantearnos es: ¿de qué universidad, o mejor de qué universidades hablamos? En mi opinión, lo que nos interesa hoy son *las universidades en la sociedad del conocimiento y en el marco de la Unión Europea*.

Por eso hablaré de las *universidades modernas*, las de hoy, y no tanto de «la universidad» de un pasado medieval bastante mítico, aunque sobreviven algunos rasgos de su larga historia. Para mí es siempre problemático cuando colegas se refieren a la Universidad de finales del siglo XV como si nuestro propósito fuera recrear esa Universidad. Esta universidad existió y es importante no negarlo, pero la del futuro es muy distinta. Utilicé la palabra «mítica» para calificar la universidad medieval porque no estoy seguro de que la imagen que tenemos de ella sea correcta; por ejemplo, suele olvidarse que era muy exclusiva, con acceso para muy poca gente, que los estudiantes pagaban a los profesores y que los profesores no tenían contratos permanentes, por lo que a veces los estudiantes despedían sus profesores.

La universidad de hoy es muy distinta de sus orígenes medievales y universales. Se creó principalmente en el marco de naciones específicas en los últimos dos siglos, por razones y con propósitos diferentes.

También propongo que hablemos de *universidades concretas*, con sus diferencias, sus éxitos y sus dificultades —evitando la idea de una Universidad universal con una U mayúscula, que quizás es un ideal que sigue siendo válido, pero que no puede cumplirse diariamente en cada de las universidades que conocemos, por ejemplo en cuanto a la relación entre profesor y estudiante o al vínculo entre docencia e investigación. Si se observa la realidad en vez de predicar idealismo, es preciso decir que este vínculo es muy distinto entre universidades— quizás porque necesita ser diferente; además, no es lo mismo en el primer año que en el postgrado, depende del entorno económico; y, por otra parte, no todas las «ciencias» son iguales. Es fácil darse cuenta en numerosos países de Europa que al menos durante los primeros años los estudiantes aprenden en realidad en grupos de 200 ó 500 reunidos en un aula y que la investigación en estas condiciones no es la parte más visible en el día a día. Esto es lo que quiero decir cuando hablo de universidades «concretas».

Además, me parece importante que hablemos de las *universidades que necesitamos*, no solamente de las que ya tenemos; es decir, hay que pensar en la universidad con su futuro en la sociedad y en el mundo en que vivimos. Las dificultades de hoy no son un fatalismo y lo más importante es prepararse al cambio, a las reformas que necesitamos para que nuestras universidades cumplan sus papeles —y sus deberes— en la sociedad en qué vivimos.

En cuanto a estas funciones de las universidades, prefiero de nuevo utilizar el plural, porque *hay diversos tipos de universidades que cumplen diferentes funciones en la Europa del conocimiento*. Son por lo menos cuatro:

- a. *Transmitir el conocimiento actual a estudiantes*: no es por casualidad que ponga primero la función docente. Si bien hay varias opiniones sobre esto, yo creo que esta función es la más compartida entre todos los tipos de universidades. Me parece importantísimo añadir que lo que hay que transmitir no se limita a enseñar conocimientos científicos u académicos; hablamos de algo mucho más amplio, que integra también la adquisición por los estudiantes de competencias, destrezas, habilidades, valores y cultura. La insistencia sobre estos aspectos en el discurso actual me parece muy justificada y parte del futuro de las universidades depende de su capacidad a ampliar en este sentido el contenido de lo que transmiten.
- b. *Crear y aumentar el conocimiento*: esta otra función subraya la necesidad de fomentar el conocimiento, no solamente para el bienestar de la universidad, sino de toda la sociedad. No quiero entrar en el debate sobre qué tipo de investigación necesitamos, porque los necesitamos todos: fundamental, aplicado, de curiosidad y para resolver problemas concretos. Dos cosas me parecen importantes: los problemas concretos son casi siempre multi-disciplinarios, y la investigación exitosa ya no es asunto de un genio solitario, sino resultado de la movilización de equipos y recursos, es decir, que necesita ser respaldada por una estrategia institucional.
- c. *Difundir conocimientos a la sociedad*, en el entorno local, regional, nacional y europeo/internacional; las universidades modernas necesitan ser abiertas, cualquiera que sea su alcance; su futuro depende de su capacidad para demostrar a la sociedad en que funcionan, y, específicamente a los gobernantes, que las inversiones que se hacen en ella permiten formar a ciudadanos bien preparados para sus funciones sociales y económicas. La rendición de cuentas a la sociedad («accountability») no es para limitar la autonomía de universidades, sino para garantizarla a largo plazo.

- d. *Aplicar el conocimiento y las habilidades adquiridas* al desarrollo económico, cultural y social: esta función es quizás la que más necesitamos desarrollar en las universidades europeas, porque durante las pasadas décadas no se promovió como era necesario y como hicieron otros continentes.

El rasgo específico que comparten todas las universidades es que participan en las cuatro funciones, ya que no creo que haya otro tipo de organizaciones en la sociedad que unan estas cuatro funciones específicas. Pero la mayor parte de las universidades de hoy *no tienen monopolio en ninguna de estas funciones*: ni en investigación, ni en docencia a nivel superior, ni en desarrollo y en aplicación, ni en la comunicación con la sociedad. Los últimos monopolios de la universidad, como el de otorgar titulaciones, están desapareciendo progresivamente; por ejemplo, ya existen en algunos países doctorados profesionales distintos de los académicos.

Otro aspecto, quizás aún más fundamental, es que *la mezcla de estas funciones es diversa* según los diferentes países, el tipo de institución y, a mi parecer, también de acuerdo con la disciplina y con el nivel de estudios. Esta realidad tan diversa se olvida fácilmente cuando hablamos de la reforma de las universidades, en la mayoría de los casos pensamos solamente en un tipo de universidades, cuando la diversidad entre universidades es tan grande.

En Europa tenemos varias familias de modelos universitarios. Todos estos modelos se impusieron en algún país durante el pasado siglo y tienen que convivir y ajustarse a los nuevos tiempos. Ya se mencionaron tres modelos esta mañana: el *napoleónico*, con su enfoque en la formación de altos cargos para la nación; el llamado «*anglosajón*», con su flexibilidad, titulaciones de varios niveles y énfasis en el aprendizaje personal del estudiante; y el *humboldtiano*, con su ideal de una comunidad de profesores y estudiantes y de vinculación de ciencia y aprendizaje. Hablo de ideal porque estoy seguro de que el modelo de Humboldt jamás se aplicó bien en la mayoría de países o universidades que a él se refieren; en realidad, la manera en que se desarrolló, reforzó la función científica de los profesores, olvidándose bastante del papel fundamental del estudiante en el binomio profesor-estudiante. Además, hay que tener en cuenta que el modelo de Humboldt se concibió para una universidad que no acogiera más del 5% de la población. Actualmente, en países donde más del 50% de la población participa en la enseñanza superior, hay una enorme divergencia entre los principios de Humboldt que sirven de referencia y el funcionamiento de las universidades en realidad.

Además de estos tres modelos, en la Europa de 2005, incluso en la propia Unión Europea, tenemos países que salen del modelo ex-soviético o del modelo ex-yugoslavo. En el *modelo ex-soviético* no existía la tradición de vincular ciencia con docencia, ya que la

ciencia se desarrollaba en las academias, fuera de las universidades; el doctorado no era un título de la universidad, sino de la academia, y las universidades estaban muy especializadas. En el *modelo ex-yugoslavo* las «universidades» apenas existían, pero sí había departamentos muy fuertes y Facultades omnipotentes. Esto estaba de acuerdo con el modelo político de Yugoslavia, con una teoría de transmisión del poder desde abajo: las facultades trasladaban un poco de poder al rector, si querían hacerlo. Como resultado, en la ex-Yugoslavia uno no era estudiante o profesor de una universidad, sino de una facultad, y la personalidad jurídica era exclusivamente de las facultades.

Mi insistencia en la gran diversidad de familias universitarias es porque esto es la materia prima con la que hay que edificar el espacio europeo compatible y coherente que necesitamos.

La cuestión del papel de la universidad en la sociedad depende también de otra dimensión esencial: *¿universidades para quién?*

A veces podríamos tener la impresión de que las universidades son *de los gobiernos*, ya que son ellos los que definen su papel en la sociedad, financian y regulan las universidades y a veces hasta gestionan meticulosamente todos los aspectos del mundo universitario.

¿O son las universidades de los profesores? En la actualidad esto podría aproximarse a la situación real en Europa: a menudo tengo la impresión de que los profesores opinan que la Universidad es suya, que les pertenece como instrumento para comunicar a la sociedad lo que a ellos les parece. A mi parecer, esto no es el camino hacia el futuro: está claro que no hay universidades sin profesores, y que ellos son una de las categorías de interesados («*stakeholders*»), pero seguramente no son la única.

¿Universidades para el mercado? A veces uno podría opinar que sí, ya que las universidades están cada vez más cerca del mercado, bien porque se subraya su papel en la preparación de los jóvenes para el mercado laboral; bien porque están obligadas a aceptar algunas reglas del mercado por necesitar el dinero privado. En cualquier caso, creo que hay un consenso muy amplio en Europa de que las universidades no son, y no deberían convertirse, en instrumentos del mercado. A su vez, me parece claro que la mayoría de las universidades europeas tiene que dar algunos pasos en dirección al mercado, por su propio interés y también el de sus estudiantes y la sociedad.

¿Universidades para estudiantes? Sí claro, las universidades son para los estudiantes, y si se olvidase, como los estudiantes ahora tienen más posibilidades que nunca

de elegir, al no encontrarse prisioneros de su sistema nacional; cuando se les cierran las puertas en el sistema nacional van cada vez más a «votar con sus pies». Esto ya ha empezado de hecho en varios países en Europa, principalmente en los niveles del postgrado. Este cambio fundamental, que está apenas desarrollándose, ya se recogió en el importante «Mensaje de Salamanca» de 2001, donde las universidades europeas reconocieron como su deber propio otorgar a sus estudiantes titulaciones con validez en el ámbito europeo e internacional, no solamente en el ámbito regional o nacional.

Al final de todo, las Universidades son *de la sociedad*, es decir que son para todos los grupos sociales y que la responsabilidad de las universidades (su «accountability») es ante la sociedad entera, no solamente ante uno de los grupos citados anteriormente.

Finalmente, me parece importante destacar que las universidades de las que hablamos son universidades que están en el mundo, no aisladas de él. Esto ya se afirmó esta mañana, si bien la creciente concurrencia de universidades de otros continentes crea un problema en bastantes universidades y bastantes países de Europa. No solamente los retos son internacionales, también lo son las oportunidades. Por ejemplo, en la Europa central y oriental, la primera ola de reformas después de los cambios políticos tenía como objetivo principal aislar la universidad de la sociedad y del poder político. Era una reacción quizás comprensible con la historia que tenían. Pero actualmente, en una segunda ola de reformas, las universidades se están reintegrando en el mundo.

Por todas estas razones, me parece importante insistir en el hecho de que las universidades tienen diversas funciones y responsabilidades. No hay una Universidad única con una lista uniforme de tareas. Cada universidad tiene una mezcla de responsabilidades humanas —hablamos de ciudadanía esta mañana— sociales, culturales, científicas, económicas, etc., y esta mezcla es distinta de acuerdo con el entorno, la época, la institución, el país, etc.

Esto no es una conclusión evidente. El mes pasado participé en una reunión en Estrasburgo —mi ciudad— en la que, durante un día entero, expertos y académicos se plantearon la pregunta «¿de quién es la Universidad?» como preámbulo a una reflexión sobre la gestión estratégica de la universidad: si es de profesores, tienen que mandar ellos; si es de gobiernos, entonces tienen que mandar los ministerios. Buscaban una respuesta única y universal, para definir un modelo ideal y único de gobernanza de la Universidad. Yo veo la cosa totalmente distinta: las universidades son responsables simultáneamente ante diferentes grupos; lo realmente universal en la universidad es aceptar esta diversidad de tareas, de responsabilidades, por lo que hay que construir universidades que respondan a esta variedad de responsabilidades. Solamente así podrán asumir sus papeles y ser clave en el futuro de sus estudiantes, así como de su región y su país, así como de Europa en el mundo.

2. Por todas estas razones, opino que las universidades europeas necesitan renovarse profundamente para poder cumplir sus papeles

Prefiero la palabra «renovarse», en vez de «reformarse», porque «renovar» me parece —espero que sea cierto también en castellano— referirse a una transformación más profunda y generalizada.

El futuro de Europa depende en gran parte de sus universidades. Esto ahora se reconoce en el discurso político por todas partes de Europa; después de décadas de negligencia por lo menos relativa, es algo muy nuevo, y ciertamente un gran logro del trabajo sobre la agenda de modernización universitaria de los últimos años.

Les invito a buscar documentos políticos de más de seis años donde se afirmase ya claramente que nuestro futuro depende de nuestras universidades. Verán que no los hay. Nunca antes se afirmó, o se reconoció, explícitamente, la importancia de la Universidad en el futuro de Europa y de cada uno de sus países. ¿A qué se debe este cambio? Acaso a la revolución del conocimiento, a la globalización, a las nuevas tecnologías y las nuevas demandas (como el aprendizaje a lo largo de toda la vida, el «lifelong learning») con que se enfrentan las universidades. Pero estos cambios no son un proceso específicamente europeo: afectan a todos los países y a todas las universidades en el mundo. Lo que sí es quizá específicamente europeo es el contraste entre un cambio económico y social muy rápido y un cambio bastante lento en el mundo de las universidades. Quizás leyeron algunos participantes un artículo de septiembre de 2005 o en el *Financial Times* que opinaba que no sólo van a fracasar las universidades europeas en conseguir ser competitivas respecto a las norteamericanas; sino que van a ser sobrepasadas por las universidades de China e India antes del 2010, por ser demasiado lento el proceso de cambio y modernización en la universidad europea.

La importancia de las universidades para el futuro de Europa se reconoció específicamente en los objetivos de Lisboa de la Unión Europea. Ya se dijo esta mañana que en una «cumbre» celebrada en Lisboa en el año 2000, la UE se fijó como meta convertirse en la potencia más avanzada del mundo en la economía y sociedad del conocimiento. *Los objetivos de Lisboa subrayan el decisivo papel de universidades, siendo esto algo totalmente nuevo en el ámbito europeo.* Con la «Estrategia de Lisboa» existe por primera vez un acuerdo general sobre la importancia social y económica de crear un Espacio Europeo de Enseñanza Superior («European Higher Education Area») y un Espacio Europeo de Investigación («European Research Area»).

Al mismo tiempo, la Estrategia de Lisboa permitió darse cuenta de que *las universidades en Europa no están bien preparadas para estos nuevos retos.*

Por eso se impuso en el marco de la Estrategia de Lisboa de la UE la necesidad de *crear las condiciones para que las universidades se puedan transformar y modernizar*. Como ya señalé, hay algo específicamente europeo en esto: muchas universidades en Europa funcionan de acuerdo a los paradigmas sociales de antaño, y además no reúnen las condiciones para que se puedan modernizar con agilidad.

Obviamente, esto se dice a propósito y es un poco provocador, pero creo sinceramente que uno de los retos que tenemos todos es darnos cuenta de que *si las universidades son parte del problema que tenemos en Europa, tienen el potencial de ser también parte de la solución*.

3. ¿Cuáles son los determinantes del cambio universitario en Europa?

El primero, es el *principio de subsidiariedad*, que no sufre ningún cambio, es decir, que la responsabilidad de la organización, del cambio, de la financiación y de las reformas de las universidades queda en las manos de los poderes en el contexto nacional, y es por lo tanto según cada país dependiente del Estado o de las regiones, o de una combinación entre ambos.

El *proceso de Bolonia*, que se ha mencionado frecuentemente esta mañana, es primeramente un proceso intergubernamental, bastante informal, con la importante participación de universidades, estudiantes, y en el futuro también de profesores y empleadores. Como uno de los preparadores de la Declaración de Bolonia y organizadores del proceso, puedo atreverme a señalar que al participar desde 2003 más de 40 países, el nivel de homogeneidad entre los sistemas universitarios involucrados y en la búsqueda de soluciones convergentes se ha reducido muchísimo. Por eso, resultará cada vez más difícil encontrar mecanismos que convengan al nivel de desarrollo del sistema universitario en cada uno de los 45 países del proceso de Bolonia.

El proceso de Bolonia consiste, principalmente, en reformas estructurales. Sin embargo, en la gran mayoría de los países se ha entendido este proceso no solamente como un reto, sino también como una oportunidad única de renovar más profundamente los programas de estudios: además del cambio estructural de los cursos (duración, créditos) se hacen cambios en cuanto al contenido, a los métodos, etc.

Paralelamente al Proceso de Bolonia, hay otro proceso menos conocido pero igualmente importante para el futuro de las universidades en Europa: es la propia *Estrategia de Lisboa de la Unión Europea*. Dentro de la Estrategia de Lisboa se adoptó por primera vez a nivel europeo en la Cumbre en Barcelona de 2002 —bajo presidencia española de

la UE— un programa de trabajo europeo sobre los sistemas de educación y formación. El propósito de este programa, denominado «Educación y formación 2010», es fomentar la modernización y la convergencia de los sistemas educativos y formativos de todos los países de la UE a todos los niveles. Sin embargo, dos años más tarde, se reconoció que dentro del ámbito de la Unión Europea la necesidad de reformas y de cambios era particularmente importante a nivel de la enseñanza superior. El papel de la Estrategia de Lisboa es principalmente dar orientaciones políticas en cuanto a los roles de las universidades europeas en la sociedad, su financiación y su gobernabilidad.

Quizás uno de mis mensajes más importantes para esta jornada es precisamente la *coexistencia a nivel europeo de estas dos agendas de cambio universitario: la de Bolonia, más estructural, y la de Lisboa, más política*. Ambas agendas coinciden y se refuerzan: la agenda de Lisboa insiste en que las reformas que pide el proceso de Bolonia son importantísimas en el contexto de la UE, y que no se podrán conseguir los objetivos de Lisboa si no se hacen las reformas de Bolonia. Ambas agendas promueven la cooperación hacia objetivos europeos compartidos. En ambos casos se trata de convergencia y de crear un nivel suficiente de compatibilidad, sin aspirar a la uniformización.

Por su lado, el Programa «Educación y formación 2010» mencionado, añade por primera vez algo esencial al repetido refrán sobre «Europa es diversidad», al decir que esta diversidad solamente es positiva si les permite a los ciudadanos aprovechar las oportunidades adicionales que resultan de ella. El programa de trabajo «Educación y formación 2010» es el primer documento donde los ministros se fijaron como objetivo fundamental *fomentar un nivel suficiente de compatibilidad* (no una uniformización), para hacer positiva la diversidad europea, para que los ciudadanos puedan aprovecharse de la diversidad europea, en lugar de encontrarse limitados en sus posibilidades por esta misma diversidad. De esta manera, la Estrategia de Lisboa desarrolla unas ideas fundamentales en cuanto a la modernización universitaria en la Unión Europea.

4. Lisboa: modernización universitaria en la UE

Esta mañana ya se hizo una referencia a la Comunicación de la Comisión Europea «Movilizar el potencial intelectual de Europa» de abril de 2005, que constituye, a mi parecer, el mayor documento de orientación política en cuanto a universidades en Europa. Es un documento de reflexión, que plantea a nivel europeo cuestiones con raíces y repercusiones en el ámbito nacional, regional e incluso institucional. No impone ninguna obligación jurídica, sino que invita a crear las condiciones para que las universidades puedan adaptarse a una época fundamentalmente nueva.

Esta Comunicación analiza las razones de la pérdida de competitividad de las universidades europeas, y propone una agenda de las reformas necesarias. El mensaje fundamental de este documento es permitir a las universidades desarrollar todo su potencial. No es un documento que dice que las universidades lo hacen mal: el mensaje fundamental es que el potencial existe, que las universidades europeas en su promedio son bastante buenas, pero que hay que liberar este potencial para ponerlo al servicio de la Europa económica, social y ciudadana.

Para esto es preciso eliminar las inflexibilidades de todo tipo que impiden a las universidades adaptarse, y fomentar dentro de cada una de ellas una cultura que les incite a utilizar la libertad que tienen. Aquí hay algo un poco raro, que ya mencionó esta mañana el Señor Secretario de Estado de Universidades: universidades que desde hace muchos años piden mas autonomía pueden encontrarse molestas cuando de repente se les concede, porque les faltan las habituales directrices muy precisas del Ministerio. Esta contradicción existe en casi todos los países europeos en el ámbito universitario.

A mi parecer, *las universidades europeas sufren de tres tipos de gaps, que definiría como la distancia entre lo necesario y lo existente.*

En primer lugar, *sufren de una falta de diferenciación entre sí.* Tenemos modelos universitarios muy homogéneos dentro de cada país, y muy poco homogéneos entre los diferentes países. Hay grupos de estudiantes cada vez más distintos, hay cada vez más «*stakeholders*» en la sociedad, lo que implica que las universidades necesitan ofrecer cosas más diferenciadas que antes. A esto le llamo el «*marketing gap*», es decir la menor capacidad de ofrecer los servicios educativos e investigadores que necesita una sociedad cada vez diferente. La palabra «*marketing*» no hay que entenderla en el sentido comercial, sino en el sentido de servir a los grupos e individuos que tienen un interés en la universidad.

En segundo lugar, *existe un «management gap».* En una comparación a nivel mundial se pone de manifiesto que en las universidades europeas falta la libertad, capacidad y voluntad de una gobernanza eficaz. Por eso, nuestras universidades necesitan renovar su contrato con la sociedad para que puedan cumplir plenamente su función, y también para que la sociedad les dé los recursos que necesitan para hacerlo.

En tercer lugar, *existe un grave problema de financiación (el «funding gap»).* En mi opinión, el diálogo en el ámbito europeo hizo más fácil discutir esta cuestión a nivel nacional.

Actualmente se está preparando una resolución del Consejo de Ministros de la Unión Europea para apoyar estos mensajes de la Comisión Europea, y espero también que un

poco más tarde se produzca el apoyo del Consejo Europeo, es decir, de los Jefes de Estado y de Gobierno.

La Comunicación de la Comisión Europea se basa en un diagnóstico y enfatiza que los riesgos crecen y que *Europa se atrasa respecto a otras regiones*. Por ejemplo, no somos tan buenos como creemos con respecto a la tasa de integración en la enseñanza superior. Lejos de ser campeones del mundo en este dominio, nos encontramos detrás de EE.UU, Canadá y hasta Corea. Nuestras universidades tienen también un problema creciente de prestigio en el mundo. Tenemos algunas prestigiosas, pero son muy pocas las universidades europeas en los mejores lugares de los varios *rankings* que se realizan por el mundo; y a su vez, la capacidad de Europa de atraer a universitarios no europeos ha descendido. Europa fue hasta 1992 o 1993 el destino preferido de los estudiantes móviles en el mundo, ahora estamos muy por detrás de EE.UU.

Lo más sorprendente es que *las razones de estos problemas son bien conocidas*. Una de ellas es que tenemos un modelo uniforme de universidades, como ya indiqué anteriormente: lo que necesitamos son universidades que hagan cosas diferentes, con combinaciones entre investigación y docencia y servicios a la sociedad diferenciadas. El segundo problema clásico es la fragmentación en pequeños sistemas, en grupos incompatibles entre sí por la regulación excesiva en numerosos países. Estoy por ello totalmente de acuerdo con lo que dijo esta mañana el Señor Secretario de Estado de Universidades, quien insistió en la necesidad de flexibilizar mucho más las cosas. Existe además el muy serio déficit de financiación ya mencionado, y un problema compartido entre casi todos los sistemas europeos en cuanto a las carreras de los profesores, que están poco individualizadas y organizadas en categorías muy cerradas.

5. Factores claves para la modernización

A la vista de estas debilidades, es bastante fácil dar una lista de factores clave para la modernización.

El primero es el *aumento del poder de atracción*. Hay pocos polos de excelencia europeos reconocidos en el mundo, cuando el atractivo está en función de la calidad y la excelencia que *demuestren* las universidades y que perciben los no europeos. Por esto se necesita una mayor diferenciación y un apoyo mas fuerte al éxito y a la excelencia. Con la poca diferencia que existe entre los perfiles de universidades dentro de cada sistema europeo, las universidades europeas no tienen experiencia suficiente en la comunicación sobre su imagen y sus diferencias. Como resultado, tienen a la vez bastante poco apoyo en

la sociedad cuando se compara con otros continentes. Y como ya señalé, vivimos con la fe de tener universidades para todos, cuando es muy difícil en Europa estudiar fuera de los caminos más tradicionales. Para facilitar la evolución hacia más diversidad y más flexibilidad, necesitamos por lo menos dos instrumentos: un marco europeo de titulaciones que sirva de referencia común, y un sistema de aseguramiento de calidad o de acreditación que permita a las universidades demostrar su nivel de calidad y, si es caso, de excelencia.

Los factores claves para la modernización incluyen también una actuación sobre los sistemas de gobernanza de las universidades. El papel estratégico de los gobiernos es orientar y controlar el sistema de enseñanza superior, y crear las condiciones para que las universidades tengan la autonomía necesaria para definir su perfil institucional y gestionar sus recursos. Así definida, la autonomía no es lo mismo que la libertad académica, ni la autonomía institucional significa que cada profesor haga de manera independiente lo que más le interesa, siendo esto un problema aún no resuelto en Europa. La autonomía estratégica que hay que fomentar es en realidad la capacidad de cada universidad de reformarse como institución distinta, para poder responder a los nuevos retos. Implica también una forma de responsabilidad efectiva de cada universidad ante la sociedad y no sólo ante el Ministerio.

De aquí la idea que pone de relieve la Comisión Europea de un nuevo pacto social entre universidades y gobierno, para que ambos puedan cumplir mejor con sus obligaciones.

El tercer elemento entre los factores claves para la modernización es la financiación, que exige más y mejores inversiones. El modelo de financiación actual en la universidad europea permitió integrar en la enseñanza superior a las clases sociales medias, pero es seguro que no basta y no bastará para incluir y llevar al éxito a estudiantes procedentes de clases sub-privilegiadas, poco preparadas para estudios superiores tradicionales. Reformas y métodos didácticos más personalizados, como el *tutoring*, implican costes más altos; con esto se entra en un círculo vicioso bastante común en el mundo universitario europeo, porque no se sabe si las universidades tienen primero que cambiar para convencer a los inversores —empezando con el Estado— o si las inversiones tienen que producirse primero para que el proceso de cambio se pueda desarrollar. La única salida de este dilema es orientar inversiones específicamente a la financiación del proceso de cambio y a los actores innovadores.

Dicho esto, hay que fiarse del mito, bastante común en nuestros sistemas europeos, de las fuentes de financiación de sustitución. Cuántas veces se aconseja a las universidades buscar más dinero de la industria o de fundaciones, etc.; pero no es tan fácil: las familias, la industria, el alumnado, las regiones también tienen presupuestos limitados,

y captar nuevos recursos financieros («*fundraising*») precisa de inversiones previas. Por ejemplo, pocas universidades van a ganar dinero realmente gracias al desarrollo de cursos de formación continua para empresas: primero hay que invertir para definir, preparar y vender estos cursos, pero, ¿de dónde viene el dinero para esta inversión previa? Esto significa que se precisan incentivos fiscales, por lo menos en la fase inicial, y estos incentivos son en realidad una forma de inversión pública indirecta.

6. Conclusiones

A la vista de estos factores claves, *¿cuales son las actuaciones necesarias en Europa para la modernización del sector de la enseñanza superior?* Antes de concluir, me parece importante destacar que estas actuaciones son las necesarias en Europa en general, pero no son necesariamente las mismas en todos los países o en todas las universidades.

- La primera acción que hay que realizar es *crear un marco regulador que permita liberar el potencial de las universidades en el contexto nacional*, dotándolas de una financiación total suficiente. La fórmula de financiación puede variar. No obstante, todos conocemos una fórmula que *no* funciona: la de entender la enseñanza superior como servicio totalmente público pero sin dedicarle suficientes recursos presupuestarios. Hay algunos países en Europa donde este modelo público funciona muy bien: en los países nórdicos existe la cultura de que la enseñanza superior es un servicio público para todos, y el presupuesto que inviertan en ella lo garantiza. Pero en varios otros países, hay universidades en situación de peligro mayor, porque funcionan en un entorno o una cultura de universidad como servicio público para todos, pero los recursos presupuestarios no existen —o no se utilizan— para hacer esto realidad.
- La segunda actuación necesaria en Europa es *conseguir un mayor apoyo de la Unión Europea al cambio universitario*. Existe un enorme potencial de financiación en los Fondos Estructurales y en el Banco Europeo de Inversiones que podría utilizarse para modernizar el «sector del conocimiento», es decir las universidades europeas, si se pudiera convencer a los que deciden sobre ello.
- La tercera línea de actuación es *realizar un cambio institucional dentro de las universidades para poder desarrollar estructuras que fomenten el cambio y la capacidad competitiva de las universidades* en su región y también en el mundo.