



Capítulo 4

La misión de las universidades

¿MERECE LA PENA DISCUTIR SOBRE LA IDEA, ESENCIA, PAPEL, MISIÓN O VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD?

Muchos pueden pensar que diseñar la universidad del futuro y concretar las acciones estratégicas para alcanzar los objetivos que se fijen es una cuestión de carácter técnico-práctico alejada del debate teleológico de sus últimos, sutiles y teóricos fines. Sin embargo, puede resultar poco operativo saltarse un paso previo sobre el que, necesariamente, tenemos que volver a la hora de valorar acciones alternativas y políticas específicas de adaptación a los retos de futuro.

Es verdad que discutir sobre la misión/visión de la universidad exige partir del hecho de que realidades diferentes pueden implicar opciones distintas. Ni a lo largo de la historia, ni para diferentes países o instituciones específicas existe una respuesta única e inmutable. Pero, a pesar de todo, existen rasgos comunes y perennes, aunque con variantes y matices propios de cada caso.

Empecemos por ponernos de acuerdo en los términos utilizados. Por **misión** entenderemos la función básica y, al menos, relati-

vamente permanente de la institución; su finalidad última y razón existencial. Si a la misión añadimos los **valores y cultura**, así como las grandes líneas de acción política, nos referiremos a la **visión** o imagen de futuro que tenemos de la institución. A partir de la misión/visión puede pasarse a definir **objetivos** concretos y **planes estratégicos** para alcanzarlos.

Cuanto más generales e indefinidos sean los descriptores de misión, valores, visión y objetivos, resulta más factible que no emerjan discrepancias sobre la "idea" que, cada uno de nosotros, tiene de la Universidad como concepto o de una universidad en particular. Pero la verdad es que existen profundas diferencias que creemos conveniente poner sobre la mesa desde un principio, ya que condicionan plenamente la evolución a futuro.

Como ejemplos de posibles discrepancias radicales podemos imaginar respuestas muy diferentes a cuestiones tales como las siguientes:

- ¿Cuál se considera que es la función preferente de la Universidad: enseñar o investigar?
- ¿La Universidad debe rendir cuentas a la sociedad en general y acoplarse a sus demandas o debe fijarse con independencia sus propias metas?
- ¿Debe buscar el saber por el saber o la aplicabilidad de su investigación y la empleabilidad de sus estudiantes?
- ¿Cómo servicio público o servicio privado con externalidades públicas, la enseñanza y la investigación universitaria deben ser financiadas casi en exclusiva por fondos públicos o se debería buscar una financiación privada complementaria?
- ¿Debe primarse una evolución similar, en busca de la calidad, para todas las universidades o es preferible centrar los esfuerzos en las más avanzadas?
- ¿Las universidades es positivo que participen en la divulgación del conocimiento y en el debate de los problemas de la sociedad o es preferible que se limiten a crear nuevos conocimientos y a transmitirlos a sus estudiantes?

- ¿Todas las universidades deben responder a un enfoque global o son posibles opciones más localistas?
- ¿La organización y gestión actual de las universidades sigue siendo válida o exige un cambio radical?

¿EN BUSCA DE LA EXCELENCIA?

El título elegido por Bill Reading para su libro, "La universidad en ruinas", es más una provocación al lector que una convicción del autor. Su llamada de atención por una "*universidad de excelencia*", la trata de acentuar a partir de una institución que considera sobrepasada al seguir centrada en los valores tradicionales de una "*universidad de la cultura*"¹⁵.

Naturalmente, no propone renunciar a la herencia del pasado, sino dar una preponderancia a la excelencia como justificación social de su existencia, a añadir a la componente cultural humboldtiana y al imperio de la razón de tradición kantiana. En su opinión, se trata de pasar de objetivos nacionales a una visión global; de una institución que se juzga a sí misma, a una evaluación externa de calidad; de unos dirigentes que simbolizan los valores académicos y culturales de la institución, a administradores burocráticos y de carácter ejecutivo que tienen que rendir cuentas a la sociedad.

Aquí empieza el gran debate sobre las diversas "universidades" que pueden configurarse en un futuro más o menos inmediato. Como el propio Reading reconoce, la excelencia no es un referente claro de las funciones universitarias. Primero habrá que decidir qué queremos hacer y después intentar hacerlo con calidad, que nunca puede ser la misma para todas las instituciones universitarias. En segundo término, muchos pensamos que hay y seguirá existiendo una misión cultural en las universidades, que incluye transmisión de conocimientos y valores a la sociedad, así como compromiso en la resolución de problemas que afecten al entorno en que cada centro se localiza. Como decía Ortega y Gasset, la función de

¹⁵ READING, B. (1996), *The University in Ruins*, Cambridge, Harvard University Press.

la Universidad es difundir la cultura, ya que no hay otro camino: para moverse correctamente por la jungla de la vida es necesario tener cultura. Incluso avisaba de que el predominio absoluto de la investigación puede llevar a “descuidar tanto la educación de profesionales como la transmisión de la cultura”,...,”aunque una atmósfera cargada de entusiasmo y esfuerzos científicos es el supuesto radical para la existencia de la Universidad”.¹⁶

Más aún. Una interpretación moderna del concepto de cultura es aun más imprescindible en un mundo global y en rápida transformación. La cultura, en un sentido amplio, “incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, la ley, las costumbres y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad”. Pero, además, puede hablarse de cultura corporativa (en nuestro caso, interna a cada universidad); o de cultura de innovación (para adaptarse al cambio aunque ello suponga ruptura con lo convencional o tradicional).¹⁷

En cualquier caso, la adaptación al cambio es necesaria. En un informe especial de la revista *The Economist*¹⁸ sobre educación superior se contraponen dos visiones extremas enfrentadas: la de los denominados como “tecno-utópicos” y las de los calificados como “conservadores culturales”. Los primeros, en palabras de un conocido experto en gestión empresarial, Peter Drucker, avisan que si no hay un cambio profundo “en un plazo de treinta años los mayores campus universitarios serán sólo reliquias”, ya que corresponden a instituciones anticuadas sin esperanza, ancladas en prácticas fuera del momento como las clases magistrales y los puestos fijos de por vida, incapaces de servir a un nuevo mundo de audiencia masiva e información instantánea. Frente a ellos, los más conservadores creen que la mejor forma de mirar hacia delante está en el pasado; que el utilitarismo es una degradación del dogma universitario; que hay que limpiar la educación superior de personas que confunden perseguir la verdad con buscar el beneficio.

¹⁶ ORTEGA Y GASSET, J. (1930), “Misión de la Universidad”, *Revista de Occidente*.

¹⁷ MORCILLO, P. (2007), *Cultura e innovación empresarial*, Thomson.

¹⁸ “The brains business. A survey of higher education”, *The Economist*, septiembre 2005.

La ideología liberal de *The Economist* está más cercana a la primera posición, afirmando que un sistema de educación superior cercano al mercado puede funcionar mejor que un modelo dominado por el estado; que las universidades están más cercanas a ser cuasi-empresas pero siguen haciendo las mismas cosas antiguas; que para los alumnos la educación superior está llegando a ser un mundo sin fronteras; que el sistema americano de educación superior es el mejor del mundo, precisamente porque no hay un sistema único; que las esperanzas europeas de llegar a ocupar un lugar prominente en una economía basada en la sociedad del conocimiento son sólo un buen deseo. Como ejemplo de la decadencia europea ponen a la Universidad Humboldt de Berlín: 29 Premios Nobel entre su profesorado hasta 1956 y ninguno a partir de esa fecha, ocupando en los "rankings" universitarios lugares poco compatibles con su supuesta excelencia (puesto 95 en la lista mundial de calidad elaborado por la Universidad de Shanghai).

Se esté o no de acuerdo con éste diagnóstico, de lo que no parece haber duda es que las universidades del mundo entero se enfrentan con grandes retos tales como la globalización, una competencia creciente, las nuevas tecnologías de la sociedad del conocimiento o nuevos tipos de estudiantes. Para responder a estos retos las distintas universidades pueden optar por posiciones muy diferentes, desde dejarse llevar por los acontecimientos, hasta reaccionar con más o menos acierto y prontitud o, incluso, adoptar una actitud pro-activa de adelantarse a las nuevas situaciones.

CUATRO DILEMAS PREVIOS

Pensar en la excelencia y en la adaptación de las centenarias universidades europeas (y españolas en particular) a las necesidades del momento y del futuro, supone encontrar la respuesta a algunas cuestiones previas de carácter muy general que el *Centre for European Studies* de la Universidad de Oslo (ARENA)¹⁹ resume en los cuatro siguientes:

¹⁹ OLSEN, J.P. (2005), *The institutional dynamics of the (European) University*. ARENA, Working Paper nº 5, marzo 2005. Disponible en www.arena.uio.no

- ¿Unidad de propósitos o proliferación de identidades?
- ¿Unidad de acción o libertad individual?
- ¿Dejarse seducir por nuevas fuentes de financiación o rechazarlas?
- ¿Auto-renovación o continuidad?

El primer dilema afecta a la propia esencia de la Universidad como institución que debe compartir una visión común que le proporcione una coherencia interna. Sin embargo, dentro de la institución conviven lealtades y lógicas de acción diferentes (cosmopolitas unas, locales otras, departamentales, de áreas científicas o disciplinares, algunas más). Dentro de cualquier universidad existe una tensión permanente, con variados matices, para poder diferenciarse grupos o individuos unos de otros, lo que limita el sentimiento de comunidad o, en algunos casos, incluso lo reduce a un mito compartido pero sin aplicación en la práctica de las decisiones.

La realidad es que cada universidad depende de la respuesta individual, de grupos e institucional a cuestiones tales como:

- ¿Cuál se considera la combinación admisible excelencia/igualdad? ¿Piensa que una competencia excesiva puede partir en pedazos una universidad o las de un país? O, ¿da más importancia al hecho de que un excesivo igualitarismo pueda situar a una universidad o país fuera de competencia con otras universidades o países?
- ¿Cuál es el reparto adecuado de esfuerzo entre investigación y docencia? ¿Se debe diferenciar radicalmente por universidades (un número limitado de instituciones elitistas dedicadas a investigación)? ¿Por centros (unos pocos institutos o departamentos)? ¿Concentrar esfuerzos en ciertos profesores especialmente competentes en investigación de alta calidad?
- ¿Hasta dónde se comparten principios de excelencia académica, libertad de enseñanza, unidad del conocimiento, conexión entre enseñanza e investigación, criterios de evaluación de la carrera académica?

Pasando al segundo dilema (unidad frente a libertad individual), el documento que comentamos de la Universidad de Oslo parte de reconocer que existe una sospecha creciente de que muchas universidades son incapaces de gestionarse eficazmente con su estructura administrativa actual. En estas condiciones una mayor autonomía institucional sólo sería compatible con un "reforzamiento del liderazgo académico y administrativo y la introducción de mayores elementos jerárquicos". Incluso se percibe la necesidad de una presencia creciente de la sociedad a través de Consejos Sociales más ejecutivos o de rectores y decanos especialmente contratados para dedicarse a sus funciones y responder de su cumplimiento. Pero es inevitable que se planteen algunas dudas:

- Fortalecer el liderazgo interno y la representación externa al mismo tiempo que se debilita la organización colegial y orientada por disciplinas, ¿no es probable que impacte sobre la libertad y la creatividad individual?
- ¿Hasta dónde se admite y se desea una organización más jerarquizada, con mayor poder de la gestión administrativa y con un papel ejecutivo de representantes externos?

El tercer dilema planteado se refería a las fuentes de financiación. La mayoría de las universidades europeas son de financiación pública. Ante otras necesidades públicas o nuevas exigencias de fondos para adaptar las universidades al cambio, se plantean otras cuestiones:

- ¿Hasta dónde llegar en la admisión de patrocinadores privados, contratos con el exterior o tasas pagadas por los estudiantes?
- ¿La financiación pública debe repartirse proporcionalmente al número de alumnos o valorando la excelencia académica y las posibilidades reales de empleo de sus egresados?
- ¿Anteponemos la aportación de las universidades al crecimiento económico y a la mejora social o preferimos primar excelencia y autogobierno?

Pasando al último dilema (auto-renovación o continuidad), el documento de la Universidad de Oslo empieza por reconocer que existe una creencia generalizada en las sociedades de que las universidades no desean o son incapaces de cambiar y que sus estructuras son demasiado rígidas en una era de rápido cambio científico y social. "El reto es proteger el propósito fundacional de la Universidad, su identidad e integridad, al mismo tiempo que se desarrolla y mantiene flexibilidad y adaptación, incluyendo posibles cambios a largo plazo en las concepciones establecidas de lo que supone ser una buena universidad". Responder a este reto también supone hacerse nuevas preguntas:

- ¿Hasta dónde debe llegar la autonomía de una institución pública?
- ¿Cómo distinguir entre la defensa legítima de valores y principios y la defensa de privilegios, intereses propios o la simple indolencia?

Naturalmente la respuesta a las cuestiones que se han ido planteando puede hacerse a nivel individual, de cada institución, de los gobiernos responsables o de los centros de decisión supranacionales.