

ba de los gobiernos estatales o federales a través del sistema de ayudas Pell.

Si bien todas estas iniciativas tienen una línea en común, sus consecuencias a nivel de distribución son bastante distintas. En los casos canadienses, las ganancias se acumulan para los estudiantes con familias que reciben menos de \$60.000; a las familias que ganan sobre los \$100.000 las deja en peor posición debido a la eliminación de los créditos fiscales que se usan para pagar el aumento en las ayudas. Algo similar ocurre en Chile, los beneficios recaen casi en su mayoría sobre los estudiantes con ingresos menores al promedio (aunque, aquí también, no es una ganancia del 100 por ciento, puesto que hay pérdidas compensatorias del reducido financiamiento de becas). Pero, en Nueva York, los beneficios de este fondo adicional van dirigido casi en su totalidad a familias con ingresos entre los \$80.000 y \$125.000, ya que los casos inferiores a ese arancel, en cierto modo, ya están cubiertos a través de becas. Así que la mayor parte del financiamiento está dirigido a una clase que nunca ha tenido mayor inconveniente o problema para pagar la educación superior (al menos en las instituciones públicas) desde un principio.

### LECCIONES POLÍTICAS

La clave para lograr que la educación gratuita en función de los ingresos sea efectiva y eficiente radica en no marcar un umbral alto. Incluso el gobierno chileno, que en cierto momento estaba muy entusiasmado con la “gratuidad” para todos, ha llegado tardíamente a esta conclusión. Por razones de presupuesto, el gobierno se vio en la necesidad de limitar la reciente introducción de educación “gratuita” para estudiantes pertenecientes a los primeros seis deciles de ingresos. Este verano, el Ministerio de Hacienda de Chile publicó los costos estimados para la expansión del programa. Actualmente, el costo del programa completo será de 607 mil millones de pesos (alrededor de US\$950M). Al agregar los próximos cuatro deciles aumenta el precio en cerca de 350 mil millones o en un 58 por ciento por cada decil. Es decir, la educación gratuita para todos costará más de 2 billones de pesos o tres veces más de lo que cuesta para los primeros seis deciles. Esta diferencia es igual al 1,5 por ciento del PIB. ¿Y para qué? El solo hecho de que cueste

tanto es un reflejo de que la realidad es que la participación de estos grupos es ya tan alta que no necesitan ayuda del gobierno.

En resumen, a pesar de que la educación gratuita dirigida tiene mucho sentido, en realidad no necesita ser dirigida. Si la focalización se debilita, el programa se vuelve más caro y menos efectivo. El plan de Nueva York, claramente, sufre de poca focalización. El plan canadiense e —involuntariamente— el chileno están en gran parte correctos. Mientras más jurisdicciones experimentan con educación gratuita dirigida, será importante comprender estas lecciones. ■

---



---

## Las universidades públicas y los recortes presupuestarios en Malasia

**DORIA ABDULLAH**

*Doria Abdullah es profesora senior en la Escuela UTM de Educación Profesional y Continua (UTMSPACE, por sus siglas en inglés), Malasia y profesora asociada del Observatorio de Educación Superior sin Fronteras (OBHE, por sus siglas en inglés). Correo electrónico: doria@utmspace.edu.my o Doria.Abdullah@obhe.org.*

Malasia invierte mucho en educación. El sector terciario tiene la mayor parte del presupuesto de educación. El financiamiento público es entregado directamente a 20 universidades públicas del país. El 2007, el gobierno aportaba el 90 por ciento de los presupuestos operativos a las universidades, mientras que el 10 por ciento restante se obtenía de las matrículas y otros ingresos propios. Los fondos públicos también fueron asignados indirectamente a través de becas, préstamos estudiantiles y estipendios anuales por estudiante para comprar libros, materiales de referencia y pagar servicios de banda ancha. Desde el 2007, el gobierno de Malasia ha reducido

los fondos para la educación superior. La asignación a las universidades públicas se reduce actualmente al 70 por ciento, mientras que el 30 por ciento restante lo cubren los ingresos propios. Los recortes han sido bastante drásticos en los últimos dos años: el 2017, las universidades públicas recibieron una asignación total de 6,12 mil millones de ringgits, lo que representa una disminución del 19,23 por ciento de la asignación recibida el 2016 de 7,57 mil millones de ringgits. Tales recortes masivos no han sido bien recibidos en la comunidad académica de Malasia. No sólo los rectores de las universidades públicas realizaron varias peticiones para que el gobierno reconsiderara los recortes presupuestarios, sino que también el público, que se preocupa por la calidad de la educación superior impartida en un entorno con recursos limitados.

### LOS MOTIVOS

Es más conveniente utilizar la volatilidad económica como una justificación para las actuales medidas de ahorro. Los precios fluctuantes del petróleo y la depreciación de la moneda local (el ringgit) han reducido los ingresos y los impuestos generales, disminuyendo la cantidad de fondos públicos disponibles para el sector. Otros sectores también han sido afectados: por ejemplo, el sector de la salud también ha tenido un financiamiento reducido en los últimos años.

Es necesaria la reducción gradual de los fondos públicos en la educación superior. Malasia ocupa el lugar número 11 entre 50 países en cuanto a recursos asignados a la educación superior, conforme al ranking Universitas 21 de sistemas nacionales de educación superior. Sin embargo, el país ocupa el lugar 39 en términos de producción e impacto de la investigación, la excelencia institucional y la empleabilidad de los titulados. Para un sector que recibe importantes fondos públicos, las ganancias no cumplen con las expectativas. Con respecto al presupuesto basado en resultados, el gobierno racionaliza su asignación de fondos a las universidades públicas, lo que las impulsa a ser más eficientes en sus operaciones.

El hecho es que el sector de la educación superior en Malasia se ha expandido enormemente. El 2012, 1,2 millones de estudiantes realizaban estudios postsecundarios y se espera que esta cifra aumente a 2,5 millones para el año 2025. Para la próxima década, se espera

una doble expansión, por lo que no es una solución sustentable aumentar los fondos públicos para apoyar al sector. Como los recortes presupuestarios llegan en un momento crítico y oportuno, las universidades públicas tienen que ajustarse a la nueva norma.

### AJUSTES

Antes de los recortes presupuestarios, las universidades públicas se encontraban en una cómoda situación financiera, sin presión para generar ingresos por medio de su labor principal. La reducción de fondos ha necesitado cambios rápidos en todas las funciones. Comenzó con medidas de reducción de costos a corto plazo en funciones administrativas, reembolsos en gastos de viajes y administración de eventos. Luego, las instituciones redujeron la contratación de docentes extranjeros, la movilidad del personal académico y la construcción de infraestructuras. Le siguió el alquiler y el arriendo de activos en el campus, el aumento de los servicios públicos de asesoría y un impulso para la comercialización de I&D junto con la industria.

Un alza en las matrículas podría ser una forma rápida de salir del problema financiero. Sin embargo, el ministro de educación superior ha confirmado personalmente que los valores de los aranceles no aumentarán para los estudiantes locales. Las universidades están negociando una solución para que revisen los valores de los aranceles, lo que les permitiría aumentar gradualmente dichos valores o ajustarlos de acuerdo a los antecedentes socioeconómicos de los estudiantes. Los estudiantes extranjeros matriculados en los niveles de pregrado y postgrado pagan aranceles completos, lo que ha incentivado a las universidades a intensificar las matrículas de estos estudiantes.

---

Los recortes presupuestarios se convertirán en un elemento permanente en el escenario de la educación superior de Malasia.

---

Las universidades están revisando las funciones de sus oficinas de alumni e iniciando planes para conectar-

se de mejor manera con sus redes de graduados. Las contribuciones del público a la educación superior son realizadas con donaciones y waqf, donaciones de activos y contribuciones en efectivo de acuerdo con los principios islámicos. Las universidades también han establecido entidades privadas que ofrecen programas académicos con jornada completa a precio de mercado y una variedad de programas profesionales para el público general. Estas iniciativas, que son comunes en otros lugares, se están convirtiendo en componentes esenciales de las universidades públicas de Malasia.

### LA AGENDA DEL MINISTERIO

El Ministerio de Educación Superior está utilizando recortes presupuestarios para impulsar dos agendas de transformación.

La primera agenda está relacionada con la gestión pública. La junta directiva, que alguna vez fue una estructura ceremonial e inactiva en cada universidad pública, ahora tiene la función específica de agilizar los procesos de toma de decisiones. La junta también realiza evaluaciones anuales para analizar su eficacia. Las cinco universidades de investigación (Universidad de Malasia, Universidad Nacional de Malasia, Universidad Putra de Malasia, Universidad de Ciencias de Malasia y Universidad Tecnológica de Malasia) fueron el primer grupo de universidades a las que se les otorgó autonomía financiera, lo que les permitió un mayor poder de decisión en la matrícula estudiantil, la gestión académica, los recursos humanos y la generación de ingresos.

La segunda agenda aborda los indicadores de desempeño y las funciones específicas que respaldan la sustentabilidad financiera de las universidades. Los contratos por resultados de los rectores incluyen metas de generación de ingresos, las cuales afectan el desembolso de futuras asignaciones de fondos y la evaluación general de los resultados. Otras funciones estratégicas incluyen un rector auxiliar para el desarrollo, quien trabaja con la unidad de desarrollo empresarial para desbloquear oportunidades de financiamiento para la institución y otro rector para asuntos industriales y comunitarios, con la tarea de participar estratégicamente con actores externos de la industria y las comunidades para colaboraciones académicas y de investigación.

### BRECHAS SIN TRATAR

Las universidades públicas están en un difícil proceso de aprendizaje. El profesorado y los administradores tienen dificultades para adaptarse. Llevará tiempo cambiar la mentalidad y el comportamiento; muchos comprenden la necesidad de ser más eficientes e innovadores para generar ingresos, pero se resisten a la idea de la adopción real. De hecho, es posible que no tengan las competencias empresariales fundamentales para hacerlo. Las facultades y los departamentos son adversos al riesgo y prefieren mantener las iniciativas actuales en lugar de descubrir nuevos métodos.

Los cambios en los marcos reguladores son preocupantes, ya que no reflejan el estatuto de autonomía concedido. Para generar mayores ingresos, las universidades deben funcionar mejor como entidades comerciales. Sin embargo, las universidades públicas se establecieron conforme al Acta de Universidades de 1971 (modificada en 2009) y, por lo tanto, siguen vinculadas a las estructuras e inversiones tradicionales. Las universidades también deben navegar por barreras de aprobaciones y trámites requeridos por el Ministerio de Educación Superior, el Ministerio de Hacienda y la Unidad de Planificación Económica con respecto a asignaciones presupuestarias, contrataciones y otros asuntos financieros.

Los recortes presupuestarios se convertirán en un elemento permanente en el escenario de la educación superior de Malasia. El país podría aprovechar la situación financiera actual como oportunidad para transformar las universidades públicas, las que deben acostumbrarse a operaciones más ágiles y eficaces, mientras mantienen o aumentan las asignaciones existentes para actividades académicas y de investigación. Además, ha llegado el momento de que las universidades públicas se adentren en el territorio inexplorado de la educación transnacional, con la ayuda de instituciones privadas y extranjeras para ampliar el acceso a los programas académicos a través de modelos innovadores de la educación transnacional ■