

Reflexiones sobre la educación universitaria privada en Bolivia¹

Manuel E. Contreras C.

Introducción

En un reciente artículo Philip G. Altbach plantea que la educación superior privada ha pasado a ser el centro de atención a finales del siglo XX debido en gran parte a la declinación del sector estatal. Destaca que el sector privado es el segmento de mayor crecimiento en la educación superior, reconoce que está muy influenciada por el mercado y plantea una serie de interrogantes sobre la función de la educación privada, el papel de los establecimientos más antiguos y consolidados a la luz de las nuevas instituciones emergentes, el grado de control al que debería estar sujeta la educación universitaria privada, el papel del Estado, entre otros.² Sobre la base de estas reflexiones y eventos recientes, como la evaluación a las universidades privadas realizada por el Ministerio de Educación en octubre del año pasado, este artículo busca reflexionar sobre qué entendemos por universidades privadas, qué sabemos de ellas, cuán comparables son con la universidad pública y entre sí y qué desafíos enfrentan. En el proceso sintetizamos investigaciones y publicaciones recientes dispersas con el ánimo de proveer un inicio de análisis que sirva de referencia para futuras investigaciones.

Planteamos los desafíos que enfrentan las universidades privadas a la luz de:

(1) el importante papel que juega la educación universitaria en el contexto de una sociedad basada en el conocimiento y en la cual a través de la globalización la necesidad de contar con más y mejores recursos humanos es cada vez más urgente;

(2) la actual crisis de la educación universitaria pública reflejada principalmente por su pérdida de pertinencia, su baja eficiencia interna y externa y su cuestionada calidad; y

(3) la ausencia de políticas universitarias y la debilidad del gobierno para desarrollar un marco normativo que permita que las universidades privadas se desenvuelvan en forma ordenada y garantizando adecuados niveles de calidad a la población.

Evolución de la educación universitaria privada

Si bien Bolivia cuenta con varias universidades centenarias el inicio de la oferta educativa universitaria del sector privado tiene apenas 33 años y data precisamente de la fundación de la Universidad Católica Boliviana (UCB) en La Paz en 1966. Desde entonces ha habido una proliferación de universidades privadas en dos etapas. La primera en la década del 80 y la segunda, más vigorosa, en la década del 90. Este crecimiento ha significado que se incremente la importancia relativa de la matrícula de las universidades privadas, de menos del 5% del total en los setenta, al 19% en la actualidad. (cuadro 1). El hecho que casi uno/a de cada cinco alumno/as hoy esté en una universidad privada puede parecer alto, sin embargo en el contexto de América Latina, la privatización de la educación universitaria en Bolivia está muy por debajo de la de países como Brasil o Colombia, donde más del 60% de la matrícula es de las universidades privadas, o Chile donde llega al 50%. Si comparamos con otras regiones como el sudeste asiático—incluidos Japón, Corea del Sur, Filipinas y Taiwan—la situación es aún muy distinta en vista de que las universidades privadas absorben el 80% de la matrícula.³ (Véase el Cuadro 1, Página 88.)

Sin embargo, como se puede observar en el cuadro 1, la tasa de crecimiento anual de la matrícula de las universidades privadas es muy superior a la tasa de crecimiento de la matrícula de las universidades públicas y por lo tanto la importancia de la matrícula privada será cada vez mayor.

Los motivos por el crecimiento del sector privado han sido bien tipologizados por Daniel Levy y como se ha argumentado, el caso boliviano se puede entender desde esta tipología que plantea tres olas.⁴ La primera comprende la reacción católica al monopolio público en la formación de profesionales. La segunda, compuesta por universidades privadas seculares que surgen en respuesta al descontento con la universidad pública y su fracaso político, económico y social. Por lo tanto, tienden a ser elitistas. Finalmente, la tercera ola, comprende el surgimiento de universidades no elitistas cuyo objetivo principal era satisfacer las crecientes demandas de educación universitaria no satisfecha por las universidades públicas, católicas y priva-

Cuadro 1. Evolución de la matrícula en las universidades públicas, privadas y estatales 1990 - 1995

Año	UCB	Otras Privadas	Total Privadas	EMI	Públicas	Total	Porcentaje de Matrícula	
							Privadas	Estatales
1990	2.693	3.826	6.519	462	101.974	108.955	6.0%	0.4%
1991	4.140	5.489	9.629	697	107.062	117.388	8.2%	0.6%
1992	5.396	7.217	12.613	897	111.731	125.241	10.1%	0.7%
1993	5.739	8.813	14.552	1.006	117.201	132.759	11.0%	0.8%
1994	6.801	13.988	20.789	1.065	123.028	144.882	14.3%	0.7%
1995	9.650	20.414	30.064	1.080	129.167	160.311	18.8%	0.7%
Tasa anual de crecimiento 1990-1995								
	29.1%	39.8%	35.8%	18.5%	4.8%	8.0%		

Fuente: Gustavo Rodríguez, *Las universidades privadas en Bolivia*, La Paz, 1996 y Escuela Militar de Ingeniería, *Estadísticas, 1990-1995*, La Paz, 1997.

das de corte elitista, es decir responder al mercado. Si aceptamos esta tipología, reconocemos que existen diferentes motivaciones por la aparición de las universidades privadas y por lo tanto podemos esperar comportamientos diferenciados al interior de las mismas.

Particularidades del caso boliviano

En el caso boliviano se deben hacer algunas aclaraciones debido a que precisamente la primera universidad privada, la UCB, hoy goza del carácter de pública y pertenece al sistema de la Universidad Boliviana coordinado a través del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB). En similar situación está la Escuela Militar de Ingeniería (EMI). Ambas tiene calidad de asociadas. Como tales, "aceptan la tuición académica del sistema de universidades autónomas" y participan con voz pero sin voto en el Congreso Nacional (Órgano superior de Gobierno y máxima autoridad de la Universidad Boliviana) en las conferencias y otras reuniones.⁵ Probablemente por lo anterior, ambas son consideradas—equivocadamente—como universidades públicas en la recopilación de estadísticas universitarias del Instituto Nacional de Estadísticas.

Independientemente de los motivos por los cuales ambas han optado por esta estrategia, desde la perspectiva de este artículo no las clasificamos como públicas por dos motivos. Primero, porque su participación sobre recursos públicos es distinto que en las universidades públicas propiamente dichas donde éstos representan más del 90% de su financiamiento. Por ejemplo, la UCB no recibe recursos públicos y si bien la EMI lo hace, éstos sólo representan un 20% de sus ingresos, siendo mucho más importante el aporte a través de la matrícula de sus estudiantes civiles. Segundo, porque su sistema de gestión es distinto. En ninguno de los dos casos su gestión está supeditada al Co-Gobierno paritario Docente Estudiantil que es uno de los principios de la Universidad Boliviana. En la UCB y en la EMI tampoco se eligen las autoridades universitarias por medio de elecciones. Por lo tanto, tienen más similitud con la oferta privada que con la estrictamente pública, aunque en el caso de la EMI, está bajo la tuición del Ministerio de Defensa y por lo tanto, *strictu sensu*, es una universidad estatal.

En terminología de Levy, las finanzas, el gobierno y la función de la UCB y la EMI son distintas a las de las universidades públicas. Además su *carácter* es privado al tener poder centralizado, es decir que son "responsables ante grupos fijos, identificables y estrechos" mientras que en las universidades públicas el poder es "más variable, ambiguo y disperso."⁶

Universidades públicas y privadas

El desarrollo de las universidades privadas en Bolivia se lleva a cabo, además en un clima en el cual se espera que las universidades privadas sean la panacea a la crisis de la educación universitaria y que podrían reemplazar a las universidades públicas. De entrada queremos aclarar que no nos alineamos en esa perspectiva. La universidad privada es complementaria a la pública y ambas tienen grandes desafíos que afrontar para dar la respuesta que la sociedad demanda de ellas.

Sin embargo las universidades públicas no comparten esta percepción y, en palabras del Instituto Universitario Ortega y Gasset, "han optado por dar la espalda" a las universidades privadas y ambas han entrado en "una espiral de enfrentamientos y descalificaciones mutuas."⁷ En este contexto, es imposible que unas puedan servir de referentes a las otras y que haya colaboración entre ellas. Uno de los motivos de esta enemistad es la falta de conocimiento del otro, aspecto clave para que se pueda entender al otro, que genera desconfianza y no permite que haya una convivencia mutuamente productiva para ellas ni para los/as alumno/as de cada una de ellas.

A tal punto ha llegado la situación que no hay reconocimiento de materias o posibles traspasos entre las universidades asociadas al interior del CEUB y las privadas excluidas del "sistema." Dada esta situación, una gran ventaja de la UCB y de la EMI de pertenecer al "sistema" es haber logrado la movilidad de sus estudiantes y docentes dentro de las 10 universidades públicas.

A pesar de la poca información disponible sobre las universidades privadas, la percepción ciudadana es que éstas están mejor que las universidades públicas. Esto se revela a través de las encuestas de los medios de prensa. En 1997 el semanario **Nueva Economía** encuestó a ejecutivos del sector privado quienes expresaron una opinión más favorable sobre las universidades privadas que la públicas al votar por la UCB, EMI, Universidad Privada Boliviana (UPB) y por la Universidad Privada de Santa Cruz (UPSA) como las cuatro primeras en una lista de 10 universidades. En esa lista, sólo la Universidad Mayor de San Simón, la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), y la Universidad Gabriel René Moreno figuraban como representantes de las públicas y alcanzaron los puestos quinto, séptimo y octavo, respectivamente.

En otra encuesta realizada por **La Razón** en marzo de 1997, estudiantes de La Paz y El Alto preferían a las universidades privadas. Este no era el caso en Santa Cruz y Cochabamba donde todavía había una mayor preferencia por las universidades públicas de esos departamentos. Destaco este último resultado porque es justamente en Santa Cruz y Cochabamba donde hay un mayor número de universidades privadas y donde se concentra la matrícula privada (45% y 18%, respectivamente). Además, estas son las ciudades donde se encuentran dos de las universidades privadas patrocinadas por el empresariado boliviano y por lo tanto más cercanas a la tipología de "seculares de élite" propuesta por Levy: la UPB y la UPSA.

Si bien las encuestas demuestran percepciones generales, faltan estudios comparativos entre las universidades públicas y privadas que permitan comparaciones más puntuales sobre aspectos específicos y desmistifiquen algunos de los preconceptos reinantes: las universidades privadas son más eficientes que las públicas y ofrecen mejor calidad de educación. Como ilustramos a continuación en algunas carreras las diferencias de eficiencia interna y calidad no son tan marcadas y, en todo caso, el grupo socioeconómico al que atienden y los énfasis en la formación son distintos.

En un estudio que compara las carreras de economía de la UCB y de la

UMSA en La Paz entre 1991 y 1996 se pudo constatar que la eficiencia interna de la UMSA no era tan disímil a la de la UCB, que los costos de producir un egresado y un graduado eran menores en la UMSA que en la UCB— aunque en el primer caso se trata de recursos públicos y en el segundo de recursos privados—y que los perfiles de graduados producidos eran distintos. Mientras que en la UMSA la formación daba mayor énfasis a las áreas histórico-sociales la formación en la UCB fortalecía el área analítico-instrumental. Asimismo, el estudio demostró que los grupos socioeconómicos que asistían a ambas carreras eran significativamente distintos. En la UCB el 51% de los estudiantes provenían de la zona Sur y en la UMSA tan sólo el 9%; mientras que el 56% de los alumnos de la UMSA trabajaban en la UCB tan sólo lo hacían el 15%; y finalmente, casi la mitad de los alumnos de la UMSA provenían de colegios fiscales mientras que en la UCB sólo un cuarto.⁸

Tampoco contamos con estudios sobre la eficiencia externa (es decir la pertinencia y relación con el mercado laboral) de las universidades públicas y privadas. Sin embargo al evaluar los procesos de selección de economistas, auditores y administradores de empresas tanto en el Programa de Servicio Civil como en la Contraloría General de la República entre 1993 y 1997, Boada y Sandi demuestran que la universidad de procedencia no fue un factor determinante y que la mayor parte de los profesionales en ambos casos fue provisto por las universidades públicas (92%), el 5% fue entrenado por la UCB y un 3% por universidades del exterior. Los autores concluyen que “los profesionales que se titulan en [las universidades públicas], son preferentemente contratados en el sector público, cuando los procesos de contratación son transparentes” y que “las universidades públicas están formando profesionales con la pertinencia necesaria para desempeñar funciones de nivel ejecutivo en la administración pública.”⁹

Aunque puntuales, estos resultados están en línea con investigaciones a nivel internacional. En un recuento de la privatización de la enseñanza superior Tilak desmisticifica una serie de mitos de la privatización, entre ellos el de la calidad y la eficiencia externa. Efectivamente postula que “los hechos demuestran que es una exageración decir que la enseñanza privada es mejor que la pública” y que “las pruebas empíricas no confirman que [la enseñanza superior privada tiene una mayor eficiencia externa que la pública].”¹⁰

Características de la universidades privadas

Si bien son pocos los estudios comparativos entre el sector público y privado, tampoco sabemos mucho sobre las propias universidades privadas. La bibliografía sobre universidades privadas en Bolivia es incipiente.¹¹ De ella podemos colegir que la mayor concentración de universidades privadas está en Santa Cruz, La Paz y Cochabamba, pero que ya contamos con universidades privadas en todas los departamentos, con excepción de Pando. Hay una fuerte concentración de la matrícula en medicina, administración de empresas, ciencias de la educación e ingeniería comercial. Lo que no sabemos hasta la evaluación de Ministerio de Educación eran las fortalezas y debilidades de las universidades privadas en base a un análisis sus insumos.

En este contexto, el breve informe realizado por Gustavo Rodríguez que

sintetiza los resultados de la evaluación realizada en octubre de 1997 por el Ministerio de Educación es particularmente valioso.¹² Es sobre esta base que podemos realizar una comparación entre la UCB y las demás universidades privadas que fueron evaluadas. Antes sin embargo, destaquemos que los resultados de la evaluación distinguieron a tres tipos de universidades.

Un primer grupo, con nueve instituciones o subsedes que "cumplen y sobrepasan los requisitos mínimos de infraestructura, recursos didácticos y humanos y que además realizan acciones estratégicas para mejorar su calidad." Un segundo grupo de 14 instituciones entre universidades y subsedes deben concentrar sus esfuerzos en mejorar su infraestructura y sus recursos didácticos y humanos así como su capacidad de gestión. La recomendación principal fue que no continúen expandiéndose hasta que no superen los problemas encontrados. Finalmente, el tercer grupo, compuesto por seis instituciones que no reúnen las condiciones necesarias para continuar funcionando. Por lo tanto, se recomendó que suspendiesen sus actividades total o parcialmente hasta resolver los problemas que enfrentan.

El cuadro 2 resume los principales hallazgos en las distintas áreas evaluadas en las universidades privadas. Si analizamos la situación de la UCB (La Paz) en cada uno de las áreas podemos apreciar que las principales falencias en infraestructura, bibliotecas y laboratorios no son aplicables a la UCB, aunque la rápida expansión de la matrícula está demandando atención en mejor infraestructura y en una ampliación de la biblioteca cuya colección ha sido incrementada recientemente.

En recursos humanos la UCB cuenta con una sólida base de docentes de los cuales el 53% tiene un grado académico superior a la licenciatura. El 44% trabaja entre dos y cinco años en la UCB y el 42% ingresó como docente por invitación del director/a de carrera.¹³ Sin embargo, el número de docentes a tiempo completo es todavía bajo y recién se están elaborando políticas de capacitación y de mejora en la efectividad en aula, aunque el 57% de los/as docentes indican haber tomado algún curso de pedagogía

En recursos estudiantiles la situación de la UCB es similar a las demás universidades privadas. Finalmente, en gestión universitaria, la UCB goza de un mayor grado de autonomía de gestión en relación a los socios o dueños (en el caso de la UCB, la Iglesia Católica) y cuenta con autoridades a tiempo completo. Se están desarrollando políticas de profesionalización y capacitación para mejorar la gestión universitaria que es una de las áreas en las cuales la mayor parte de las universidades (públicas y privadas de toda índole) demuestran falencias.¹⁵

Probablemente donde más ha avanzado la UCB es en el inicio del proceso de evaluación interna como preparación de la evaluación externa por pares y la eventual acreditación. Desde 1997 se viene trabajando en este proceso en colaboración con expertos colombianos de la Universidad de los Andes. Sin duda, esta es un área en la cual la UCB podría llevar la delantera. Para hacerlo, tendría que implementar lo diseñado, sistematizarlo y darlo a conocer.

Cuadro 2

Síntesis de las principales falencias de las universidades privadas

Área	
Infra-estructura	<ul style="list-style-type: none"> — Predominan locales no contruidos especialmente — Ocupan casas o edificios adaptados que carecen de espacio para la recreación y el esparcimiento estudiantil — Presentan aulas, sanitarios y laboratorios sin ventilación, luminosidad, seguridad, etc.
Bibliotecas	<ul style="list-style-type: none"> — Sólo dos universidades tienen bibliotecas con espacio, accesibilidad y número de revistas y periódicos aceptables — En la mayor parte predominan locales estrechos, con escasa dotación bibliográfica y acceso a redes electrónicas y bancos de datos
Laboratorios	<ul style="list-style-type: none"> — Subsisten áreas críticas en ingeniería civil, medicina y medicina veterinaria
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> — Pocas universidades seleccionan a sus docentes siguiendo criterios académicos y de acuerdo a reglas preestablecidas y conocidas — Predomina la contratación sobre la base de criterios subjetivos (amistad y redes familiares) — No más del 2% tiene estudios de posgrado — En general se trata de un profesorado joven que está aprendiendo a la par que enseña — No hay políticas para mejorar y calificar docentes ni para asegurar su permanencia y promoción — La mayor parte son contratados por períodos definidos, sufren de inseguridad laboral y alta tasa de rotación que impide el desarrollo de una cultura institucional
Recursos estudiantiles	<ul style="list-style-type: none"> — No tienen un sistema regulado de admisión, limitándose a cursos vestibulares y/o exámenes de orientación sin carácter obligatorio — El mecanismo de un práctico ingreso libre no garantiza necesariamente la admisión de los mejores estudiantes y de un mejor rendimiento
Gestión universitaria	<ul style="list-style-type: none"> — No se ha separado su gestión institucional de las ingerencias directas de los dueños o socios de la institución — Muchas son manejadas como «empresas familiares» con indicios de nepotismo — La mayor parte no cuenta con un plantel estable, con un número adecuado de docentes a tiempo completo y con autoridades calificadas para administrar las instituciones — Gran parte de los decanos, jefes de carrera y rectores no cuentan con experiencia previa en gestión universitaria y no se está haciendo nada sistemático para calificar a su personal — Un número significativo de las autoridades académicas trabajan a tiempo parcial o medio tiempo — Con excepciones, no existe una dimensión estratégica en la formulación de planes de mediano y largo plazo como en la administración cotidiana — Con una excepción, no cuentan con una unidad encargada de implementar sistemáticamente un proceso de evaluación destinado a establecer fortalezas y debilidades

Fuente: Elaboración propia en base a Gustavo Rodríguez, "Evaluación de universidades privadas 1997," La Paz, mimeo.

Conclusiones

A pesar de la escasa información disponible, este artículo ha intentado poner algunos temas sobre la mesa de discusión. Entre ellos, entender las diferentes etapas y por ende distintas motivaciones del surgimiento de las universidades privadas, aclarar el *carácter* privado de la UCB, iniciar de manera muy tentativa comparaciones entre universidades públicas y privadas (y entre privadas) que vayan más allá de las simples percepciones, sintetizar y analizar las fortalezas y debilidades de insumos de las universidades privadas y llamar la atención sobre el divorcio entre las universidades públicas y privadas.

En el proceso hemos podido constatar una vez más la escasa sistematización de experiencias y de investigación sobre la educación universitaria en Bolivia. En ese sentido queda claro que lo que hace falta son estudios puntuales sobre universidades específicas, carreras, disciplinas y áreas tan importantes como formación docente, régimen estudiantil y gestión universitaria. A decir verdad conocemos muy poco de estas temáticas y menos desde una perspectiva comparativa.

Asimismo, al demostrar la alta tasa de crecimiento de la matrícula (39.8%) de las nuevas universidades privadas (post 80) y la baja tasa de crecimiento de las universidades públicas (4.8%) queda claro que las universidades privadas están reduciendo la presión de la matrícula sobre las universidades públicas. Esto debería ser interpretado como algo positivo para el reposicionamiento de la oferta educativa pública en aras a lograr una mayor eficiencia. Por otra parte, el rápido crecimiento de las universidades privadas es preocupante en vista a las deficiencias que todas muestran en varios de los insumos analizados. Seguir creciendo a ese ritmo sin una adecuada consolidación institucional es negativo para el desarrollo de la educación universitaria del país.

Desde otra perspectiva es una realidad que las universidades privadas existen y que tienen un papel que jugar en la formación de recursos humanos (y eventualmente investigación) que es complementario al de las universidades públicas. El divorcio entre las universidades públicas y las privadas y entre la UCB y las demás privadas no es positivo para el desarrollo del sistema universitario boliviano. Somos demasiado pocos con recursos humanos y financieros escasos como para darnos el lujo de no colaborar en vista a que el desafío que tenemos en frente es demasiado grande para afrontarlo, responsablemente, solos. Como bien destaca el estudio del Instituto Universitario Ortega y Gasset:

...si no comienza a superarse la herencia recibida, marcada por el aislamiento, el desprecio y la crítica maximalista [entre las universidades públicas y privadas], la evolución inmediata de la Universidad boliviana puede muy bien terminar haciendo realidad los peores augurios de los profetas de ambos mundos: lo peor del Estado y lo peor del mercado.¹⁶

El desafío está planteado al gobierno que puede ser el promotor de un

acercamiento a través de mejores políticas, mayor información sobre el desempeño de **todo el sistema** y la creación de una instancia de coordinación y diálogo que convoque a todas las universidades y a todos los actores en las distintas universidades del país. Me atrevería a decir que en particular la UCB, como decana de la educación universitaria privada en Bolivia, podría/debería jugar un papel de liderazgo y ser la bisagra entre las universidades públicas y privadas.

NOTAS

¹ Este artículo refleja las opiniones personales del autor y no compromete a Maestrías para el Desarrollo ni a la Universidad Católica Boliviana. Es un avance de un trabajo de investigación en curso.

² "Private Higher Education: Themes and Variations in Comparative Perspective," *International Higher Education*, no. 10 (1998), pp. 2-4.

³ *Ibid.* p. 2.

⁴ Daniel Levy, *La educación superior y el Estado en Latinoamérica. Desafíos privados al predominio público*, México 1995. Tanto Manuel E. Contreras, "La evolución de las políticas universitarias en Bolivia" en Horst Grebe (comp.) *Educación superior: contribuciones al debate*, La Paz, 1996, como Gustavo Rodríguez, *Las universidades privadas en Bolivia*, La Paz, 1996, han usado el modelo de Levy.

⁵ Ver el "Estatuto orgánico de la Universidad Boliviana" en Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, *Documentos del Octavo Congreso Nacional de Universidades*, La Paz, 1995, en especial los artículos 13 y 43.

⁶ Levy, *La adecuación superior y el estado en Latinoamérica*, cita p. 572. Sobre las finanzas, gobierno y función ver pp. 62-64.

⁷ "La reforma de la universidad pública de Bolivia. Un análisis externo," La Paz, 1998, mimeo.

⁸ Mauricio Alzérreca y Juan Carlos Amurrio, "Análisis del desempeño de la Carrera de Economía de las Universidades Mayor de San Andrés (UMSA) y Católica Boliviana (UCB)," trabajo de grado para optar a la Maestría de Gestión y Políticas Públicas, Universidad Católica Boliviana, 1996. Esta realidad de la carrera de economía no refleja a cabalidad la situación de toda la UCB. Sin duda en las cuatro Unidades Agrícolas Campesinas la situación socioeconómica del alumnado es diferente. Asimismo, registros universitarios sugieren que este patrón no se reproduce en Cochabamba y Santa Cruz, donde la existencia de universidades seculares de élite han captado al segmento estudiantil que hoy asiste a la carrera de economía de La Paz. Ésta es un área que merece mayor investigación.

⁹ Raúl Boada Oporto y Franklin Sandi Rubín de Celis, "La universidad de procedencia en el proceso de contratación de economistas, auditores y administradores de empresas para ocupar cargos jerárquicos en la administración pública central y descentralizada de la ciudad de La Paz," trabajo de grado para optar a la Maestría de Gestión y Políticas Públicas, Universidad Católica Boliviana, 1997.

¹⁰ Jandhyala B.G. Tilak, "La privatización de la enseñanza superior," en *Perspectivas*, vol. XXI, no. 2 (1991), pp. 247-260.

¹¹ Sin el ánimo de ser exhaustivos, podemos mencionar los siguientes escritos: los comentarios de Pablo A. Herrera Suárez, "El rol de la universidad privada en Bolivia" y de Absael Antelo "La desigualdad competitiva entre el sector privado y esta-

tal," en **Desafíos de la adecuación superior**, La Paz, 1993; el trabajo de Gustavo Rodríguez, **Las universidades privadas en Bolivia**, La Paz, 1996 y el artículo de Mario Virreira Iporre y Edgar Llanos, "Universidades privadas en Bolivia," **Educación Superior y Sociedad**, vol. 8, no. 1 (1997), pp. 5-22.

¹²«Evaluación de universidades privadas 1997," La Paz, mimeo.

¹³Claudia Nacif Muckled, "El docente y la problemática universitaria," **Ciencia y cultura. Revista de la Universidad Católica Boliviana**, no. 1(1997), pp. 173-204.

¹⁴ **Ibid.**

¹⁵ En su reciente estudio sobre universidades **The Economist** indica que las universidades de investigación de primer nivel rara vez son manejadas por gerentes profesionales y que debido a la doble noción de auto-gobierno académico e independencia departamental se están convirtiendo en "una maraña de estructuras jerárquicas operando en forma independiente de cada una." Agrega que "sus empleados rara vez están claros sobre la misión principal de la universidad o sobre su papel dentro de la organización. El dinero que ingresa a la universidad de sus varios donantes para propósitos de enseñanza o investigación rápidamente desaparece en un complejo laberinto de subsidios cruzados." "A survey of universities. The knowledge factory," 4 de octubre de 1997.

¹⁶"La reforma de la universidad pública," pp.48-49.