

## Los rankings y sus usos en la gobernanza universitaria

### Os rankings e seus usos na governança universitária

### *The Rankings and their Use in University Governance*

Ana García de Fanelli y María Pita Carranza \*

A pesar de las contundentes críticas que académicos y autoridades universitarias de distintos países han realizado a los rankings universitarios -principalmente debido al reduccionismo de la metodología utilizada, centrada en un único modelo de universidad de investigación de élite-, su impacto en la gobernanza de las instituciones de educación superior resulta cada vez más importante. En este artículo analizamos cómo, según la experiencia internacional, los rankings influyen en la gobernanza universitaria, afectando el proceso decisorio de sus agentes internos y externos. Primero, los principales rankings son empleados por los estudiantes internacionales, especialmente por aquellos con mayor capital económico y cultural, como un mecanismo para confirmar la elección realizada al momento de decidir dónde cursar los estudios de posgrado. Segundo, son utilizados por los gobiernos para asignar fondos de becas para estudios en el exterior y en la selección de unas pocas instituciones a fin de consolidarlas como “universidades de clase mundial”. Y finalmente, la estructura de gobernanza interna de las instituciones utiliza los rankings en el diseño de sus planes estratégicos y en su actividad de *benchmarking*, analizando cómo pueden competir mejor por los estudiantes y el financiamiento en sus propios países y en el plano internacional.

95

**Palabras clave:** rankings; educación superior; gobernanza universitaria; políticas públicas

---

\* Ana García de Fanelli: investigadora principal de CONICET en el Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Argentina. Correo electrónico: anafan@cedes.org. María Pita Carranza: directora de calidad institucional de la Universidad Austral, Argentina. Correo electrónico: mpita@austral.edu.ar.

Apesar das contundentes críticas realizadas por acadêmicos e autoridades universitárias de diversos países aos rankings universitários - principalmente devido ao reducionismo da metodologia utilizada, focada em um único modelo de universidade de pesquisa de elite -, seu impacto na governança das instituições de ensino superior resulta cada vez mais importante. Neste artigo analisamos como, conforme a experiência internacional, os rankings influenciam a governança universitária, afetando o processo decisório dos seus agentes internos e externos. Primeiro, os principais rankings são utilizados pelos estudantes internacionais, especialmente por aqueles com maior capital econômico e cultural, como um mecanismo para confirmar a escolha feita ao decidir onde cursar os estudos de pós-graduação. Segundo, são utilizados pelos governos para atribuir fundos de bolsas de estudos no exterior e na escolha de algumas poucas instituições a fim de consolidá-las como “universidades de classe mundial”. E, finalmente, a estrutura de governança interna das instituições utiliza os rankings na elaboração dos planos estratégicos e na atividade de *benchmarking*, analisando como poderiam concorrer melhor pelos estudantes e o financiamento nos próprios países e no plano internacional.

**Palavras-chave:** rankings; ensino superior; governança universitária; políticas públicas

*In spite of the overwhelming criticism that has been leveled against the university rankings by academics and university authorities from different countries, mainly due to the reductionism of the methodology used, centered on a single model of an elite research university, their impact on the governance of higher education institutions is increasingly important. In this article we analyze how, according to international experience, rankings influence university governance, affecting the decision-making process of its internal and external parties. Firstly, the main rankings are used by international students, especially those with greater financial and cultural capital, as a mechanism to confirm the choice made when they decide where to pursue their postgraduate courses. Secondly, they are used by governments to allocate scholarship funds for studies abroad and in the selection of a few institutions in order to establish them as “world class universities”. And finally, the structure of the institutions’ internal governance uses the rankings in the development of their strategic plans and in their benchmarking, analyzing how they can better compete for students and the financing of their countries and on the international stage.*

**Keywords:** rankings; higher education; university governance; public policies

## Introducción

Los rankings de universidades consisten en clasificaciones ordinales de instituciones o programas, según ciertas dimensiones y ponderadores, y que tratan de reflejar la estratificación del sector en términos de calidad. Su principal objetivo ha sido inicialmente brindar información a los estudiantes de una manera sencilla y fácil de entender al momento de elegir en qué universidad y programa estudiar dentro de sistemas altamente diferenciados y globalizados (Kehm, 2014). Han devenido también en un mecanismo de provisión de información que busca satisfacer una demanda pública de transparencia y rendición de cuentas que los gobiernos e instituciones no han podido responder por sí mismos (Hazelkorn, 2011a; Marope y Wells, 2013; Rauhvargers, 2011).

La mayor parte de la literatura acerca de los rankings realiza un fuerte cuestionamiento a su uso. Las críticas se refieren, en primer lugar, tanto a las metodologías que se utilizan, siendo las mediciones de los indicadores y ponderadores utilizados en su construcción poco transparentes, como a la falta de calidad de los datos que se emplean, por ser incompletos o poco confiables, todo lo cual les resta objetividad y sustento teórico (Barsky, 2014; Bowman y Bastedo, 2011; Haug, 2012; Hazelkorn, 2011b; Labi, 2011; Marginson, 2012; Usher y Savino, 2006). En segundo lugar, se afirma que los rankings miden en mayor medida la productividad de la investigación, particularmente aquella que corresponde a las ciencias duras o naturales (Altbach, 2010; Federkeil, 2008; Marginson, 2012), mientras que las artes, las humanidades, las ciencias sociales y disciplinas como la ingeniería, la economía y la educación son especialmente relegadas (Hazelkorn, 2009a; 2009b). Finalmente, se cuestiona que los rankings establezcan una única definición de calidad. Según este criterio, los indicadores que utilizan favorecen a un modelo de universidad determinada, con alta reputación, tradición histórica, cultura académica y desarrollo de la investigación (Altbach, 2010; Haug, 2012; Marginson, 2012), mientras que las funciones básicas de la universidad, como la docencia y la extensión y transferencia a la comunidad, son prácticamente ignoradas (Altbach, 2010; Hazelkorn, 2009c; Labi, 2011; Marginson, 2012). De esta manera, los rankings de universidades y programas no sólo no contribuyen al real mejoramiento de la calidad, sino que intensifican la estratificación del sistema.

97

Por el lado positivo, se considera que los rankings pueden ayudar a reformar y modernizar la educación superior, constituyendo un estímulo para la mejora de la calidad de las universidades y de las carreras que ofrecen (Roig, 2012), y alentar la profesionalización de sus servicios y su gestión (Marginson, 2012). También se subraya que fomentan la mayor presencia de las universidades en la agenda de los medios y el registro de datos y la producción de información en las instituciones (Durand, 2012).

En este contexto, y más allá de los distintos enfoques con los que se estudia a los rankings, existe la percepción generalizada de que la competencia, la necesidad de poder comparar y también la lógica inevitable de la globalización, los han transformado en una parte permanente de la educación superior del siglo XXI. Los rankings llegaron para quedarse (Downing, 2011; Hazelkorn, 2009a; Labi, 2011) y serán cada vez más influyentes. Ignorarlos no parece ser una opción, por lo cual se deben hacer esfuerzos para mejorarlos y que sean más constructivos. Para esto no

sólo es necesario un conocimiento teórico sobre la metodología de los rankings, sino que existe también la necesidad de profundizar en las maneras en que son utilizados por los distintos actores involucrados con la educación superior: los estudiantes, los profesores, las instituciones, los gobiernos y la sociedad en general.

En función de la experiencia internacional, en lo que sigue analizaremos cuáles son algunos de los principales usos que estos rankings han tenido dentro de la estructura de gobernanza de las instituciones universitarias.

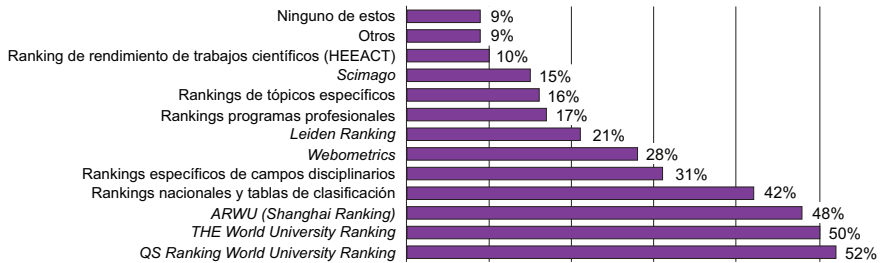
## 1. Influencia de los rankings en la gobernanza universitaria

El impacto que los rankings de universidades y programas académicos está teniendo en la gobernanza de las instituciones es cada día más notorio. Para desarrollar más extensamente este argumento, comenzaremos por definir qué comprendemos por gobernanza (o *governance*, en la literatura anglosajona). Por tal concepto se entiende el ejercicio de la autoridad en la adopción de decisiones sobre asuntos fundamentales que hacen al diseño y al funcionamiento del sistema de educación superior y de sus instituciones (Millett, 1985). En particular, ubicándonos en el plano de la organización universitaria, la gobernanza hace referencia a la estructura y al proceso de toma de decisiones que involucra tanto a agentes internos como externos a la institución (Gayle *et al.*, 2003). Los agentes internos son las autoridades ejecutivas y colegiadas de las instituciones y la comunidad universitaria. En el plano externo, la toma de decisión de las universidades se ve influida por las acciones que asumen distintas partes interesadas o *stakeholders*, siendo las más relevantes los gobiernos nacionales y provinciales, las agencias de aseguramiento de la calidad, los egresados, los sindicatos docentes, el sector productivo y los miembros de la comunidad local, entre otros. Como expondremos en este artículo, los rankings de universidades y programas académicos han influido en la toma de decisión de las universidades, tanto en lo que respecta a sus agentes internos como en su relación con el plano externo de la organización.

Según surge de una encuesta a una muestra de 171 instituciones de educación superior europeas en el marco del proyecto *Rankings in Institutional Strategies and Processes*, a cargo de Hazelkorn *et al.* (2014), los rankings que son considerados como más relevantes para las instituciones son los tres internacionales de mayor escala: *QS World University Ranking*, *Times Higher Education World University Ranking (THE)* y el *Academic Ranking of World Universities (ARWU)* (**Gráfico 1**). Su importancia se relaciona con la visibilidad que estos rankings tienen en los medios, capturando además la atención de los políticos y la sociedad. Le siguen en importancia los rankings y clasificaciones nacionales y disciplinarias, y luego aquellos más específicos, referidos a algunas actividades de las universidades, centralmente la investigación, o vinculados con campos profesionales como las carreras de negocios (MBA), medicina y derecho.<sup>1</sup>

---

1. Para una descripción de las principales características de estos rankings, véase: Albornoz y Osorio (2017) y Barsky (2014).

**Gráfico 1. Rankings considerados más influyentes o con mayor impacto institucional**

Fuente: Hazelkorn *et al.* (2014: 27, Figura 7)

De este mismo estudio también surge que las instituciones de educación superior (IES) que figuran en los rankings tienden a monitorear de modo continuo los cambios en su posición relativa. En particular, las universidades aprendieron rápidamente que los resultados de los rankings influyen en las políticas públicas y que en algunos casos el financiamiento se orienta a las instituciones que ocupan las mejores posiciones (Hazelkorn, 2014). Por otra parte, estos rankings son más significativos para las IES cuanto más competitivo y jerárquico en términos de reputación es el sistema de educación superior.

99

La influencia en la gobernanza interna de las instituciones universitarias se plasma además en la creación de estructuras específicas. Según la encuesta de Hazelkorn *et al.* (2014), el 60% de las IES disponen de personal especial para esta actividad. Normalmente esta función la cumplen las oficinas encargadas de la evaluación de la calidad, el planeamiento estratégico, el análisis institucional u otra unidad a cargo de la producción de datos en la universidad. Por ejemplo, en 2012, la New South Wales University de Australia publicó un anuncio de empleo para ocupar la posición de “*strategic reputation management*” y la La Trobe University, del mismo país, realizó una búsqueda de un “*manager for institutional rankings*”.<sup>2</sup> En ambos casos, el trabajo comprendía, entre otras cosas, la tarea de gestionar las relaciones de la universidad con las agencias de los rankings, buscando maximizar u optimizar la posición de las respectivas instituciones (Kehm y Erkkilä, 2014).

Con relación a la influencia que estos rankings ejercen sobre el proceder de los actores externos a la institución, las IES encuestadas destacan que inciden sobre el comportamiento de los futuros estudiantes (78%), los investigadores (66%), las posibles IES con las cuales se pueden asociar (65%), el cuerpo docente (58%), los

2. En un artículo de *Inside Higher Education* del 22 de marzo de 2013, se presenta una cita del vicerrector de la New South Wales University que afirma que es esencial que una universidad disponga de un equipo que se ocupe de la presentación adecuada de su información para el armado de los rankings.

padres (52%), los donantes e inversores (50%), las agencias financiadoras y otras similares (50%), los empleadores (48%), los egresados (39%) y las autoridades regionales o locales (39%) (Hazelkorn *et al.*, 2014).

En general, de la lectura de la literatura se desprende que los principales usos de los rankings para la gobernanza universitaria son tres:

- Orientación para los alumnos nacionales e internacionales.
- Formulación de políticas públicas por parte de los gobiernos.
- Evaluación comparativa del funcionamiento organizacional para el diseño de estrategias institucionales.

A continuación desarrollaremos cada uno de estos tres aspectos a partir de la experiencia documentada en el plano internacional.

### **1.1. Orientación para los alumnos**

En el marco de sistemas de educación superior masificados y globalizados, los rankings aportan algunas respuestas a las preguntas que se hacen los estudiantes potenciales y sus familias que quieren conocer, entre las distintas opciones, cuáles son las más relevantes y ventajosas (Altbach, 2010; Altbach, 2012).

100

Los rankings nacionales pueden resultar particularmente importantes para los alumnos del propio país, ya que incluyen algunos indicadores que son más pertinentes que los internacionales para orientar a los estudiantes en lo que respecta a la calidad de la función de enseñanza. En los Estados Unidos, por ejemplo, las instituciones que mejoran en el ranking nacional *US News & World Report* de un año a otro obtienen más postulantes al año siguiente, una mayor proporción de los estudiantes aceptados finalmente se matriculan, los que finalmente se matriculan tienen niveles más altos en las pruebas (SAT) y las IES que están mejor posicionadas gastan menos en atraer a los mejores estudiantes. No obstante, la mejora en los rankings tiende a afectar sobre todo a las universidades que ocupan las 25 primeras posiciones. En la postulación a las otras instituciones de élite, los estudiantes prestan atención a otros factores de reputación, tal como el costo de los aranceles que deben abonar (Bowman y Bastedo, 2009).

En el plano internacional, también puede llegar a ser de utilidad para orientar a los estudiantes el *U-Multirank*. Esta clasificación de instituciones y programas se basa en datos que reportan las propias universidades a través de un cuestionario sobre las instituciones y otro sobre los programas, encuesta a estudiantes usada sólo para las clasificaciones de programa y análisis bibliométricos. El *U-Multirank* consiste en una clasificación de IES y programas a través de un mapa de indicadores, permitiendo la combinación flexible de éstos según el interés del usuario (Van Vught y Westerheijden, 2010). No obstante, hasta el momento, no hay información sobre su empleo por parte de los estudiantes al momento de elegir la carrera o la universidad.

Los rankings internacionales más difundidos, centrados particularmente en la excelencia en la actividad de investigación, influyen sobre todo en las decisiones de movilidad académica para los alumnos internacionales, tornándose más relevantes cuanto mayor sea la distancia entre el lugar de origen del estudiante y el que elige para realizar sus estudios y si estos son de nivel de posgrado (Hazelkorn *et al.*, 2014). En general, los estudiantes emplean los rankings más para confirmar la elección ya realizada que para arribar a ésta. Además, son los estudiantes con mayores habilidades y aspiraciones socioculturales y con ingresos familiares más altos quienes realizan un uso más activo de los rankings (Clarke, 2007; Hazelkorn, 2009b). Ante la falta de información apropiada sobre la calidad de los servicios de enseñanza que aportan estos rankings internacionales (Altbach, 2010a, 2010b y 2012; Barksy, 2014), la decisión de los alumnos al optar por un programa académico o una IES descansa centralmente en la reputación y prestigio que detentan las que ocupan las posiciones más altas. En este caso es claro que, más que la búsqueda de una institución o un programa que provea una enseñanza de calidad, los estudiantes persiguen una credencial con valor en el mercado académico y la reputación que brindan los rankings torna valiosas estas credenciales.

## 1.2. Formulación de políticas públicas

Uno de los rankings internacionales más importantes en la actualidad, el ARWU, tiene su origen en la decisión del gobierno de China de fortalecer a un grupo de universidades para que logran emular el modelo de la *research university* de los Estados Unidos (Liu, 2013). Con igual propósito, en la actualidad se aprecia que los gobiernos de varios países han comenzado a utilizar los resultados de los rankings para impulsar políticas públicas en la carrera del conocimiento global (Altbach, 2010, Liu, 2013). En Paquistán, por ejemplo, el gobierno puso en marcha un ranking propio para premiar a las universidades que tienen buen desempeño y promover los cambios necesarios a fin de alcanzar mayor competitividad (Higher Education Commission Pakistan, 2017). En Rusia, el gobierno ha impulsado una iniciativa en 2012 conocida como 5/100, que tiene como meta que cinco universidades rusas logren ubicarse entre las 100 primeras instituciones en el ranking universitario mundial para 2020 (HERB, 2014). Se espera que ello tenga efectos positivos sobre el reclutamiento de estudiantes internacionales y en la colaboración científica en el plano de las publicaciones (Avralev y Efimova, 2015).

En muchos casos, los rankings se utilizan como un instrumento de política para repartir los fondos estatales, en particular para asignar becas entre los jóvenes que aspiran estudiar en alguna universidad de prestigio internacional. Así, los gobiernos de Mongolia y Qatar restringen la asignación de las becas a los que acceden a instituciones internacionales que ocupan posiciones altas en los rankings internacionales (Hazelkorn, 2009c). En Rusia, los beneficiarios de becas para estudiar en el extranjero bajo el Programa Global de Educación del gobierno deben escoger entre universidades con importante presencia en los rankings (Lloyd, 2012). En Brasil, el Programa Ciencia sin Fronteras, con un presupuesto de 2000 millones de dólares para el otorgamiento de becas a estudiantes de posgrado e investigadores en los campos de las ingenierías y disciplinas tecnológicas, establecía que las instituciones seleccionadas debían ser aquellas más reconocidas dentro de su área

de conocimiento, según lo revelaba los principales rankings internacionales (Ministerio da Educação, 2016). En Chile, en la asignación de las Becas Chile para estudios de posgrado en el exterior, se considera “el ranking por Sub Área OCDE”. Este ranking contiene un listado de instituciones académicas extranjeras ordenadas de acuerdo a su nivel de productividad científica dentro de un área de conocimiento. Según la posición donde esté ubicada una institución en particular dentro de cada ranking, recibe un puntaje entre 1 a 5 puntos, de acuerdo a la escala utilizada por la Comisión Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICYT). Este puntaje es utilizado en los concursos de becas como criterio de evaluación. En el caso de que la institución extranjera de destino elegida por el postulante no se encuentre dentro del Ranking por Sub Área OCDE correspondiente, el puntaje asignado será igual a cero puntos. Los Rankings por Sub Área OCDE se construyen sobre la base de un indicador de productividad científica elaborado por CONICYT (número de documentos por factor de impacto), a partir de los datos de Web of Science (WOS, Thomson Reuters) para el quinquenio 2011-2015 (CONICYT, 2017). En Ecuador, la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT) otorga becas de posgrado para estudios en el exterior en las 175 mejores universidades del mundo confeccionando un listado orientativo que se basa en los principales rankings internacionales (Ministerio Coordinador del Conocimiento y Talento Humano, 2017). En México, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México (CONACYT), al otorgar becas de estudios en el extranjero, considera que la universidad propuesta se ubique entre las 200 mejores a nivel mundial, de acuerdo con las clasificaciones internacionales reconocidas, o bien que el programa correspondiente sea uno de los mejores 100 a nivel mundial (Sagemüller Bórquez, 2016).<sup>3</sup>

102

La posición que ocupan las universidades en los rankings internacionales también determina la posibilidad de otorgar títulos de doble titulación o que se brinde reconocimiento oficial a los títulos extranjeros. En la India, la Comisión Gubernamental de Becas fijó reglas para asegurar que sólo las 500 universidades incluidas en los rankings del *Times* y *QS* puedan dictar carreras de doble titulación con universidades de ese país. En Rusia se otorgó reconocimiento oficial a los títulos de 210 universidades en 25 países en base a su presencia en los principales rankings a nivel internacional (Lloyd, 2012).

Los rankings también afectan la política de inmigración. Países como Dinamarca y Holanda, por ejemplo, han cambiado sus leyes para favorecer el ingreso de estudiantes graduados de las mejores universidades, mediante un sistema de puntos para conseguir la tarjeta de residencia, el cual otorga un mayor puntaje a los graduados de las universidades que ocupan las posiciones más altas en los rankings globales (Luxbacher, 2013, Montufar Salcedo, 2015; Rauhvargers, 2013).

---

3. Recientemente se estableció una lista de las universidades extranjeras admisibles en el caso de las becas de doctorado para los profesores mexicanos de tiempo completo. En dicha lista se observa que en América Latina se suele emplear como criterio la acreditación del programa por la agencia de aseguramiento de la calidad respectiva y en los países más industrializados su ubicación en los rankings internacionales (DGESU, 2017).



Los rankings también han impulsado que los gobiernos de Europa y Asia se preocupen por concentrar sus recursos en unas pocas instituciones de educación superior, a fin de competir con las universidades de investigación de los Estados Unidos. El caso de China antes comentado es un ejemplo de ello. Para llevar adelante esta política, el tamaño de una institución resulta importante, por lo cual los gobiernos tienden a fomentar las fusiones entre instituciones o entre instituciones y otras agencias autónomas como centros de investigación u hospitales (Hazelkorn, 2009d). Alemania ha impulsado desde 2006 la “Iniciativa de Excelencia”, la cual apunta a fortalecer algunas universidades seleccionadas más que otras para aumentar su visibilidad internacional. Se suponía que la iniciativa impulsaría a algunas instituciones dentro de un sector universitario público tradicionalmente igualitario a convertirse en “universidades de clase mundial” (*world class universities*), atrayendo así a investigadores de primer nivel y prestigio. Una comisión internacional le propuso al gobierno alemán continuar con esta iniciativa, con algunos cambios, otorgándole fondos adicionales a las primeras diez universidades alemanas de acuerdo a su desempeño. Si bien ninguna de las universidades que se han beneficiado hasta ahora del programa ha alcanzado aún la cima de la clasificación mundial, un miembro de esta comisión internacional señala que tales transformaciones llevan tiempo (Vogel, 2016).

Los rankings han influido asimismo en otros aspectos de la política gubernamental. Algunos gobiernos –como los de la República Checa, Jordania, Macedonia y Rumania– están utilizando los rankings para evaluar o clasificar a las instituciones dentro de sus propios países. El artículo 159 de la Ley de Educación Superior de Macedonia (2008), por ejemplo, otorga un reconocimiento automático a las titulaciones de los graduados de las 500 mejores clasificaciones de *THE*, *QS*, *ARWU* o *USN&WR* (*U.S. News & World Report*), por lo que no tienen que cumplir con el correspondiente proceso de validación (Hazelkorn, 2013).

103

En Asia, en el marco de un discurso político que exalta la competitividad global, Japón, Taiwán, Malasia y Singapur ingresaron a lo que se pasó a denominar la carrera por la reputación (*reputation arms race*). Estos países buscan mejorar la posición relativa de sus universidades en los rankings globales a través de políticas focalizadas en la mejora de la producción de investigación y la internacionalización en un grupo de universidades vía fondos extras para alcanzar estos fines. Estos fondos se proponen también atraer a los mejores estudiantes y profesores en el plano internacional (Chan, 2012).

En general todas estas iniciativas de los gobiernos orientadas a la consolidación de unas pocas universidades “de clase mundial”, imitando el modelo de las universidades de investigación que ocupan los primeros puestos en los rankings internacionales, tienen por efecto adverso descuidar el fomento de otros modelos universitarios que también pueden llegar a contribuir con la mejora en la competitividad global y, sobre todo, con el desarrollo económico y humano de cada uno de estos países (Salmi y Liu, 2011).

### 1.3. Evaluación comparativa o *benchmarking*

Las instituciones de los Estados Unidos han utilizado los rankings nacionales durante mucho tiempo para comparar su desempeño con el de otras instituciones. Siguiendo este ejemplo, las universidades de otros países buscan compararse con sus pares de todo el mundo (Altbach, 2012).

De acuerdo con una encuesta internacional y entrevistas realizadas en Alemania, Australia y Japón, Hazelkorn (2009b) observa que los rankings influyen en la toma de decisiones de las instituciones en lo que respecta al posicionamiento y al planeamiento estratégico, las contrataciones de personal, el aseguramiento de la calidad, la asignación de fondos y el *fundraising*, las políticas de admisiones y las ayudas económicas que reciben.

El desarrollo de estrategias organizacionales como efecto de los resultados de los rankings también quedó documentado en otras investigaciones realizadas en Europa. Mediante un análisis de un pequeño grupo de universidades británicas, Locke (2011) mostró que, aunque pueden diferir en sus enfoques, las instituciones tratan de mitigar los aspectos negativos y maximizar las ventajas de los rankings. Además, observó que las autoridades, en el ejercicio del liderazgo institucional, tienden a internalizar la lógica de los rankings tratando, por un lado, de comprender los métodos y, por otro, analizar de qué manera los indicadores sobre el funcionamiento de la institución se alinean con aquellos valorados positivamente en los rankings. Si esto no ocurre, modificarán sus propios datos institucionales para ajustarse a la metodología de clasificación. De esta investigación también surge que las instituciones se comparan con aquellas ubicadas en su nicho respectivo dentro del mercado académico. Mientras que las que ocupan las posiciones más altas despliegan estrategias para conservar esta posición privilegiada, estando particularmente interesadas en los rankings internacionales, aquellas más alejadas de la cima prestan atención a los rankings nacionales y a los rasgos de aquellas instituciones que ocupan unos peldaños por encima de ellas, sin prestar atención a las que se ubican en la cúspide.

Uno de los impactos más notables de los rankings internacionales en el plano de la gobernanza de las IES es su empleo en el establecimiento de asociaciones con otras universidades. Las universidades se comparan con otras en el plano internacional y a partir de ello forjan consorcios que les permiten desarrollar programas y actividades de investigación conjunta. De acuerdo con una encuesta internacional a IES, el 57% destacó que la posición de las universidades en los rankings influyó en la decisión de asociarse con éstas, mientras que el 34% señaló que los rankings inciden sobre la decisión de su incorporación en organizaciones académicas o profesionales. En dicha investigación los profesores entrevistados también confirmaron que probablemente no consideren trabajar con académicos de universidades que ocupen las últimas posiciones, a no ser que las personas o los equipos sean excepcionales. También los donantes se preocupan por la posición que ocupa en los rankings la institución a la cual deciden donar fondos, eligiendo a las universidades que tienen la mejor imagen y que aseguran un mayor retorno a la donación realizada (Hazelkorn, 2009c).

Reforzando lo recién señalado, en una encuesta realizada por The Knowledge Partnership a las instituciones que se ubican en el top 100 de *THE*, de *QS* y del *ARWU*, se observa que de las 137 instituciones relevadas mencionan que subir o bajar en los rankings tiene poco o ningún impacto en la reputación que tienen en sus propios países.<sup>4</sup> Sin embargo, notaron que mejorar su posición en los rankings elevó las inscripciones de estudiantes internacionales y también atrajo a académicos y empleadores y facilitó la formación de asociaciones internacionales. Todos coinciden en que pareciera que los rankings tienen más influencia en el proceso de internacionalización de la institución que en las actividades que se desarrollan en el propio país (Wheeler, 2010).

En una encuesta realizada también por Hazelkorn en 2011 a líderes y altos directivos de instituciones de educación superior en 41 países, el 82% de los encuestados manifestó que quería mejorar su posición internacional y el 71% quería estar entre las primeras universidades del mundo. Al mismo tiempo, más del 56% de los encuestados señaló que sus universidades habían establecido mecanismos internos formales para supervisar su ubicación y su propio desempeño, y el 63% ya había tomado medidas estratégicas, de gestión o académicas, en respuesta a los rankings (Liu, 2013).

Muchas universidades del mundo están adoptando planes estratégicos vinculados a los rankings globales. La Macquarie University de Australia se propuso estar entre las primeras ocho universidades de investigación del país y entre las primeras 200 del mundo en 2014. La Warwick University también anunció planes para ubicarse entre las primeras 50 universidades del mundo en 2015 y la Universidad de Tohoku en Japón elaboró una propuesta para transformarse en una institución de clase mundial –es decir: ubicada entre las 30 universidades líderes del mundo- en los siguientes diez años (Hazelkorn, 2009d).

En lo que respecta al efecto de la posición alcanzada por una institución en los rankings sobre la asignación interna de los recursos, se aprecia que ésta puede afectar las remuneraciones de directivos y profesores. Por ejemplo, en 2007 la Junta de Regentes de la Arizona State University aprobó un contrato que otorgaba un bono de 10.000 dólares al presidente de la Universidad si lograba elevar la posición de la institución dentro del ranking *U.S. News*. La Macquarie University de Australia realizó un arreglo similar con su rector, prometiéndole un bono de 100.000 dólares australianos (aproximadamente unos 70.000 dólares) si mejoraba su ubicación en los rankings (Hazelkorn, 2009d).

Tanto Marginson y van der Wende (2007) como Morphew y Swanson (2011) sostienen que algunas universidades pueden llegar a manipular la información con el objetivo de mejorar su posición en los rankings, mientras que -como afirma Teichler

---

4. The Knowledge Partnership es una consultora con sede en Cambridge, Reino Unido. Para el estudio se tomaron las 100 primeras universidades de ambos rankings. Teniendo en cuenta las diferencias entre ambas listas, el total de universidades que se tomaron para el estudio sumaron 137.

(2011)- otras despliegan tácticas para mejorar en los indicadores, por ejemplo, contratando a investigadores reconocidos y ganadores de premios Nobel, pero con dedicación parcial.

Por otra parte, se observa un “efecto Mateo” como producto de la posición que una universidad o un programa académico alcanza en los rankings.<sup>5</sup> Una alta posición da lugar a ventajas para atraer más recursos. En este sentido, las instituciones de alto rango atraen a los mejores estudiantes, reciben más donaciones y más fondos de la industria, entre otros beneficios (Morphew y Swanson, 2011). Esta diferenciación vertical de las instituciones da lugar así a unos pocos ganadores y muchos perdedores. Kehm (2014) contrasta este proceso de diferenciación, fruto de la competencia que generan los rankings, con el funcional que tiene lugar debido a la presencia de IES con distintas misiones y que atiende a públicos diversos y con la diferenciación intra-institucional, que tiene lugar dentro de la misma organización universitaria, como lo ilustra el ejemplo del modelo de California. Una consecuencia de la diferenciación vertical, basada en la reputación que producen los rankings en oposición a la horizontal, es el isomorfismo que genera, fruto de la imitación de un único modelo, representado por la universidad de investigación.

## Conclusiones

A pesar de las numerosas críticas que académicos y autoridades universitarias de distintos países han realizado a los rankings universitarios -principalmente debido al reduccionismo de la metodología utilizada, centrada en un único modelo de universidad de investigación de élite-, su impacto en la gobernanza de las IES resulta cada vez más importante. Es probable que ello pueda atribuirse a lo que la literatura económica denomina “información asimétrica”, esto es: situaciones en las cuales un agente sabe algo que el otro desconoce. En nuestro caso, la amplia oferta de instituciones de educación superior y de programas académicos de grado y posgrado en el plano internacional genera una situación de falta de información para la toma de decisiones, tanto por parte de los estudiantes como de las propias instituciones y los gobiernos, ante la ausencia de datos sobre el real funcionamiento y la calidad de estos servicios educativos. Los rankings de universidades y programas brindan a los agentes ciertas señales sobre su calidad relativa. En general las principales críticas a los rankings apuntan precisamente a si las señales que éstos producen responden realmente a un concepto de calidad apropiado. La complejidad en la variedad de los bienes y servicios que se ofrecen en la actualidad en las economías globalizadas explica que los rankings sean también un mecanismo común de decisión en otros ámbitos de la vida económica y social de nuestros países.

---

5. Sobre la base de la frase del Evangelio según San Mateo “Pues al que tenga se le dará, y tendrá abundancia; pero al que no tenga se le quitará lo poco que tenga”, el sociólogo Robert Merton (1968) asimila estas palabras a la acumulación del reconocimiento a las contribuciones científicas particulares de académicos de considerable reputación, y la negación de tal reconocimiento a los que todavía no se hayan distinguido.

Como respuesta a las críticas a las metodologías que emplean los principales rankings internacionales, y a la constatación de que a pesar de éstas los rankings siguen teniendo relevancia en la toma de decisiones, surgieron otras alternativas de clasificación que buscan captar la diversidad de las instituciones universitarias. Un ejemplo de ello es la iniciativa europea denominada *U-Multirank*. Resta ver a futuro si este instrumento alcanza el objetivo de proveer información para los agentes internos y externos que inciden en la estructura de la gobernanza universitaria, complementando al menos la visión unidimensional que aportan los rankings universitarios existentes.

En el plano internacional, lo que al momento se observa es que los principales rankings son empleados por los estudiantes, en particular por aquellos con mayor capital económico y cultural, como un mecanismo para confirmar la elección realizada al momento de decidir sobre el lugar donde cursar sus estudios de posgrado. También son utilizados por los gobiernos para asignar fondos de becas para estudios en el exterior y en la selección de unas pocas IES a fin de consolidarlas como “universidades de clase mundial”. Finalmente, la estructura de gobernanza interna de las instituciones utiliza los rankings en el diseño de sus planes estratégicos y en su actividad de *benchmarking*, analizando cómo pueden competir mejor por los estudiantes y el financiamiento en sus propios países y en el plano internacional.

Estos varios usos de los rankings universitarios generan efectos negativos sobre la diferenciación institucional en el plano funcional. En particular, tienden a fortalecer con más estudiantes y fondos a las IES que se ubican en los primeros puestos y, por el otro, fuerzan al resto a imitar el modelo de universidad de investigación. Si bien esto último puede ser leído como un avance del isomorfismo en el plano de las instituciones universitarias, en la práctica difícilmente se concrete pues devenir universidad de “clase mundial” requiere el disponer de altos recursos financieros y humanos, totalmente fuera del alcance de la mayoría de las IES hoy existentes. Es esperable, más bien, que el efecto final de estos rankings internacionales sea el desarrollo de sistemas de educación superior con alta estratificación vertical, desarrollándose distintos nichos de “excelencia” definidos por su distancia con la cúspide y su misión institucional. La competencia por reputación, alumnos y fondos quedará encapsulada, así, dentro de estos nichos particulares, mientras que el torneo por pertenecer a las grandes ligas se jugará sólo entre las 50 o 100 mejores del mundo.

## Bibliografía

ALBORNOZ, M. y OSORIO, L. (2017): "Uso público de la información: el caso de los rankings de universidades", *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad-CTS*, vol. 12, n° 34, pp. 11-49.

ALTBACH, P. (2010): "University Ranking Season is Here", *Economic and Political Weekly*, vol. 45, n° 49, pp. 14-17.

ALTBACH, P. (2012): "The globalization of College and University Rankings", *Change*, Enero/Febrero, pp. 26-31.

AVRALEV, N. y EFIMOVA, I. (2015): "The Role of Global University Rankings in the Process of Increasing the Competitiveness of Russian Education in the Context of Globalization and the Export of Educational Technologies", *Universal Journal of Educational Research*, vol. 3, n° 1, pp. 55-61.

BARSKY, O. (2014): *La evaluación de la calidad académica en debate: los rankings internacionales de las universidades y el rol de las revistas científicas*, Buenos Aires, Teseo-UAI.

BOWMAN, N. A. y BASTEDO, E. M. (2009): "Getting on the Front Page: Organizational Reputation, Status Signals, and the Impact of U.S. News and World Report on Student Decisions", *Research in Higher Education*, vol. 50, pp. 415-436.

BOWMAN, N. A. y BASTEDO, E. M. (2011): "Anchoring the World University Rankings", *International Higher Education*, vol. 65, pp. 2-4.

CHAN, S. (2012): "Enhancing Global Competitiveness: University Ranking Movement in Asia. The Academic Rankings and Advancement of Higher Education: Lessons from Asia and Other Regions", IREG-6 Conference, Taipei, 19 y 20 de abril, *Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan*, pp. 125-142.

CLARKE, M. (2007): "The Impact of Higher Education Rankings on Student Access, Choice and Opportunity", en IHEP (ed.): *College and University Ranking Systems: Global Perspectives and American Challenges*, Washington DC, Institute for Higher Education Policy, pp. 35-47.

CONICYT (2017): *Becas para estudios de postgrado en Chile y en el Extranjero*. Disponible en: <http://www.conicyt.cl/becasconicyt/postulantes/ranking/>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA (2017): Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior (PRODEP). Disponible en: <http://www.dgesu.ses.sep.gob.mx/PRODEP.htm>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

DOWNING, K. (2011): "Rating the rankings: choose your poison carefully", *QS Showcase ASIA 2011*, pp. 24-26.

DURAND, J.C. (2012): "Rankings. El irresistible encanto de lo simple", *Desde la Austral*, vol. 1, n° 1, pp. 6-8.

FEDERKEIL, G. (2008): "Rankings and Quality Assurance in Higher Education", *Higher Education in Europe*, vol. 33, n° 2/3, pp. 219-231.

GAYLE, D. J.; TEWARIE, B. y QUINTON WHITE, A. (2003): *Governance in the Twenty-First-Century University: Approaches to Effective Leadership and Strategic Management*, California, Jossey-Bass Higher and Adult Education Series.

HAUG, G. (2012): "Salir de la dictadura de los rankings universitarios internacionales". Sistema básico de indicadores para la Educación Superior de América Latina. INFOACES. Disponible en: [http://www.infoaces.org/boletin/boletin\\_1.html](http://www.infoaces.org/boletin/boletin_1.html). Consultado el 3 de marzo de 2017.

HAZELKORN, E. (2009a): "Impact of Global Rankings on Higher Education Research and the Production of Knowledge", *Unesco Forum on Higher Education, Research and Knowledge*, Occasional Paper n° 15. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001816/181653e.pdf>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

HAZELKORN, E. (2009b): "Rankings and the Battle for World Class Excellence. Institutional Strategies and Policy Choices", *Higher Education Management and Policy*, vol. 21, n° 1, pp. 1-22.

109

HAZELKORN, E. (2009c): "The problem with university rankings", *Science and Development Network*. Disponible en: <http://www.scidev.net/en/opinions/the-problem-with-university-rankings.html>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

HAZELKORN, E. (2009d): "Impact of College Rankings on Institutional Decision Making: Four Country Case Studies", *Institute for Higher Education Policy (IHEP)*, Informe breve. Disponible en: <http://www.ihep.org/research/publications/impact-college-rankings-institutional-decision-making-four-country-case>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

HAZELKORN, E. (2011a): *Rankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World Wide Excellence*, New York, Palgrave Mac Millan.

HAZELKORN, E. (2011b): "Rankings: ¿Does What Get Counted Get Done?", *International Higher Education*, n° 65, pp. 4-6.

HAZELKORN, E. (2013): "World-class universities or world-class systems? Rankings and higher education policy choices", en P. T. M. Marope, P. J. Wells y E. Hazelkorn (eds): *Rankings and Accountability in Higher Education. Uses and Misuses*, París, UNESCO, pp. 71-94.

HAZELKORN, E. (2014): "University rankings schizophrenia? Europe impact study", *University World News*, n° 343. Disponible en: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20141113071956625&query=hazelkorn>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

HAZELKORN, E., LOUKKOLA, T. y ZHANG, T. (2014): *Rankings in Institutional Strategies and Processes: Impact or Illusion?*, Bruselas, The European University Association. Disponible en: [http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/EUA\\_RISP\\_Publication](http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/EUA_RISP_Publication). Consultado el 3 de marzo de 2017.

HIGHER EDUCATION IN RUSSIA AND BEYOND (2014): *Making way to global university rankings: Russian Master Plan*. Disponible en: [https://www.hse.ru/data/2014/05/16/1321296879/HERB\\_01\\_Spring.pdf](https://www.hse.ru/data/2014/05/16/1321296879/HERB_01_Spring.pdf). Consultado el 3 de marzo de 2017.

HIGHER EDUCATION COMMISSION PAKISTAN (2017): *Universities Ranking*. Disponible en: <http://www.hec.gov.pk/english/universities/pages/rank.aspx>. Consultado el 1 de marzo de 2017.

KEHM, B. (2014): "Global University Rankings - Impacts and Unintended Side Effects", *European Journal of Education*, vol. 49, n° 1, pp. 102-113.

KEHM, B. y ERKKILA, T. (2014): "Editorial: The ranking game", *European Journal of Education*, vol. 49, n° 1, pp. 3-11.

LABI, A. (2011): "Review of University Rankings Offers a Comprehensive Critique of the Process", *The Chronicle of Higher Education*, 17 de junio de 2011. Disponible en: <http://chronicle.com/article/Review-of-University-Rankings/127932/>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

LIU, N. C. (2013): "The Academic Ranking of World Universities and its future direction", en P. T. M. Marope, P. J. Wells y E. Hazelkorn (eds): *Rankings and Accountability in Higher Education. Uses and Misuses*, París, UNESCO, pp. 23-40.

LLOYD, M. (2012): "La mea culpa de los rankeadores", *Campus Milenio*, n° 470. Disponible en: [https://works.bepress.com/marion\\_lloyd/10/](https://works.bepress.com/marion_lloyd/10/). Consultado el 3 de marzo de 2017.

LOCKE, W. (2011): "The institutionalization of rankings: managing status anxiety in an increasingly marketized environment", en J. C. Shin, R. K. Toutkoushian y U. Teichler (eds): *University Rankings. Theoretical Basis, Methodology and Impacts on Global Higher Education*, Dordrecht, Springer, pp. 201-228.

LUXBACHER, G. (2013): "World university rankings: How much influence do they really have?", *The Guardian*, 10 de septiembre de 2013. Disponible en: <https://www.theguardian.com/higher-education-network/blog/2013/sep/10/university-rankings-influence-government-policy>. Consultado el 3 de marzo de 2017.



MARGINSON, S. (2012): "Global university rankings: the Strategic Issues", *Seminario Las universidades latinoamericanas ante los rankings internacionales: impactos alcances y límites*, México DF, UNAM, 17 y 18 de mayo. Disponible en: <http://www.encuentro-rankings.unam.mx/Documentos/ConferenciaMagistralMarginsontexto.pdf>. Consultado el 15 de febrero de 2017.

MARGINSON, S. y VAN DER WENDE, M. (2007): "Globalisation and Higher Education", *OECD Education Working Papers 8*, Melbourne, OECD Publishing.

MAROPE, P. y WELLS, P. (2013): "University Rankings: The Many Sides of the Debate", en P. T. M. Marope, P. J. Wells y E. Hazelkorn (eds): *Rankings and Accountability in Higher Education. Uses and Misuses*, París, UNESCO, pp. 7-19.

MERTON, R. (1968): "The Matthew Effect in Science." *Science*, vol. 159, n° 3810, pp.56-66.

MILLETT, J. D. (1985): "Governance of Higher Education", en T. Husen y T. Neville Postlethwaite (eds): *The international encyclopedia of education*, Oxford, Pergamon Press.

MINISTERIO COORDINADOR DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO (2017): "Listado de las 175 universidades de excelencia que reconoce la SENESCYT". Disponible en: <http://www.conocimiento.gob.ec/listado-de-las-175-universidades-de-excelencia-que-reconoce-la-senescyt/>. Consultado 15 de marzo de 2017.

MINISTERIO DA EDUCAÇÃO (2016): *Ciencia sem Fronteiras*. Disponible en: <http://www.cienciasemfronteiras.gov.br/web/csf/paises-parceiros>. Consultado el 10 de marzo de 2017.

MONTUFAR SALCEDO, C. E. (2015): "¿El 'QS World University Ranking' es un instrumento clasificación académica valido para la política pública en América Latina?", *Revista de Investigación Silogismo*, vol. 1, n° 16, pp. 144-149. Disponible en: <http://cide.edu.co/ojs/index.php/silogismo/article/view/239>. Consultado el 20 de febrero de 2017.

MORPHEW, C. C. y SWANSON, C. (2011): "On the efficacy of raising your university's ranking", en J. C. Shin, R. K. Toutkoushian y U. Teichler (eds.): *University Rankings. Theoretical Basis, Methodology and Impacts on Global Higher Education*, Dordrecht, Springer, pp. 185–199.

RAUHVARGERS, A. (2011): *Global University Rankings and their impact*, Bruselas, European University Association. Disponible en: [http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Global\\_University\\_Rankings\\_and\\_Their\\_Impact.pdf?sfvrsn=4](http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Global_University_Rankings_and_Their_Impact.pdf?sfvrsn=4). Consultado el 10 de febrero de 2017.

RAUHVARGERS, A. (2013): *Global University Rankings and their impact. Report II*, Bruselas, European University Association. Disponible en: <http://www.eua.be/Libraries>

/publications-homepage-list/EUA\_Global\_University\_Rankings\_and\_Their\_Impact\_-\_Report\_II. Consultado el 10 de febrero de 2017.

ROIG, H.I. (2012): “Los rankings como forma de evaluación”, *Seminario Las universidades latinoamericanas ante los rankings internacionales: impactos alcances y límites*, México DF, UNAM, 17 y 18 de mayo. Disponible en: <http://www.encuentro-rankings.unam.mx/Documentos/rankinghroig.pdf>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

SAGENMÜLLER BÓRQUEZ, I. (2016): “¿Miden los rankings internacionales la calidad de la educación superior?” Disponible en: <http://www.u-planner.com/es/blog/miden-los-rankings-internacionales-la-calidad-de-la-educacion-superior>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

SALMI, J. y LIU, N. C. (2011): “Paths to a World-Class University”, en N. C. Liu, Q. Wang y Y. Cheng (eds.): *Paths to a World-Class University Lessons from Practices and Experiences*, Rotterdam, Sense Publisher, pp. 9-17.

TEICHLER, U. (2011): “Social Contexts and Systemic Consequence of University Rankings: A Meta-Analysis of the Ranking Literature”, en J. C. Shin, R. K. Toutkoushian y U. Teichler (eds.): *University Rankings. Theoretical Basis, Methodology and Impacts on Global Higher Education*, Dordrecht, Springer, pp. 55-72.

USHER, A. y SAVINO, M. (2006): “Estudio global de los rankings universitarios”, *Calidad en la Educación*, n° 25, pp. 33-53.

VAN VUGHT, F. A. y WESTERHEIJDEN, F. (2010): “Multidimensional ranking: a new transparency tool for higher education and research”, *Higher Education Management and Policy*, vol. 22, n° 3, pp. 31-56. Disponible en: <https://www.oecd.org/edu/imhe/50314089.pdf>. Consultado el 1 de noviembre de 2016.

VOGEL, G. (2016): “Germany’s excellence program gets good grades”, *Science*, enero. Disponible en: <http://www.sciencemag.org/news/2016/01/germany-s-excellence-program-gets-good-grades>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

WHEELER, D. (2010): “Survey Question Impact of University Rankings”, *The Chronicle of Higher Education*, 22 de junio de 2010. Disponible en: <http://chronicle.com/article/Survey-Questions-Impact-of/66014/>.

### **Cómo citar este artículo**

GARCÍA DE FANELLI, A. y PITA CARRANZA, M. (2018): “Los rankings y sus usos en la gobernanza universitaria”, *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad –CTS*, vol. 13, n° 37, pp. 95-112.