

Liderazgo Académico y Formación Profesional en la Universidad Pública

Sergio Cuentas Vargas

Resumen

La función del liderazgo académico, que implica investigación y preparación de la futura elite intelectual conectada a una amplia visión del desarrollo nacional, y por otro lado, la función de formar profesionales para un mercado específico, tomando en cuenta las sus cambiantes demandas, son examinadas en este artículo, en el marco de una proyectada nueva administración pública en el Perú y América Latina.

Modernizar la gestión pública con la finalidad de dotar al Estado de un aparato administrativo de carácter técnico capaz de servir EFICIENTEMENTE como soporte eficaz a la acción política de cada administración de turno es hoy en día una condición para la construcción de una sociedad democrática viable y un tema imprescindible en la agenda actual, en esto consiste básicamente la reforma del Estado. Ponerla en práctica requiere avanzar en la adopción de un conjunto de criterios y principios que se denomina "Nueva Administración Pública" (NAP), pero esto será posible en la medida en que exista la voluntad política de hacerlo.

Los esfuerzos realizados en los últimos lustros por el Estado peruano han estado marcados ampliamente por la importancia de la estabilidad macroeconómica y equilibrio de las cuentas fiscales. Sin embargo, la apli-

cación de políticas que hayan incidido sobre la gestión no ha avanzado al mismo ritmo. Como señala la CEPAL (1998), en los procesos latinoamericanos de reforma, si bien se han seguido recomendaciones de carácter técnico respecto a la mejora de la administración pública, existe una gran brecha entre la formulación y ejecución de las políticas y los resultados que se obtienen de ellas.

Al interior de esta brecha se encuentran los organismos y personas (motivadas o incentivadas por diferentes mecanismos) que son finalmente los que determinan si se logran o no los objetivos definidos en las etapas de programación y ejecución del gasto que finalmente culmina en la asignación de recursos y ejecución de actividades.

En este contexto, la universidad estatal ha sido blanco de andanadas de críticas que van desde cuestionar

el uso de recursos públicos para su financiamiento, considerando el porcentaje del acceso a puestos de empleo adecuado por sus egresados, hasta poner en duda su propia existencia en términos de su aporte a la sociedad, presentándola únicamente como carga onerosa para la comunidad que solventa su sostenimiento.

Si bien se han seguido recomendaciones de carácter técnico respecto a la mejora de la administración pública, existe una gran brecha entre la formulación y ejecución de las políticas y los resultados que se obtienen de ellas.

Si bien es cierto que los problemas de la universidad pública en el Perú y América Latina no tienen su raíz en las deficiencias de sus sistemas administrativos, ni se van a resolver única y exclusivamente con una reforma administrativa, también lo es que la universidad ha mostrado serias deficiencias para cumplir sus funciones en relación con la sociedad y para desarrollar las políticas consecuentes con aquellas; asimismo, que su administración no forma parte de la vanguardia de los cambios orientados a la NAP dentro del conjunto del aparato estatal.

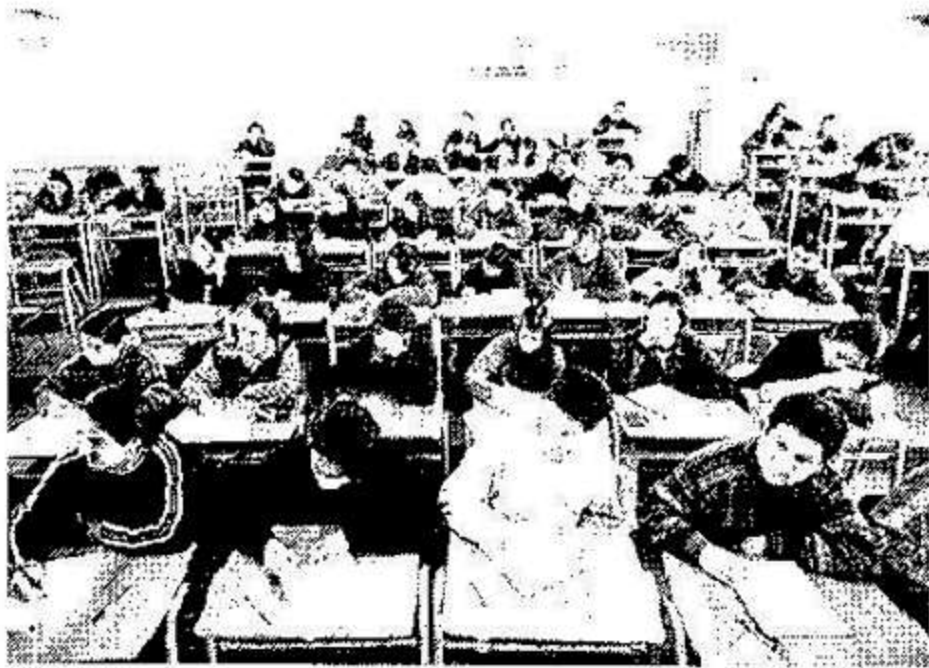
La Constitución vigente establece que las universidades estatales gozan de autonomía académica, económica y normativa dentro del marco de la propia constitución política y las leyes. Su marco normativo está conformado, en primer lugar, por la Ley Universitaria 23733 y normas comple-

mentarias y está integrada a los sistemas administrativos centrales del Estado como los de planificación, inversión pública, presupuesto, adquisiciones y contrataciones, tesorería, contabilidad y otros que a su vez se ajustan al marco del Ley de procedimientos administrativos y de la carrera administrativa.

Los sistemas administrativos son un avance en la dirección de la NAP porque crean los mecanismos para el ordenamiento de la ejecución presupuestal enmarcando su formulación con un Plan Estratégico Multianual con indicadores de desempeño (Ley general de Presupuesto y normas complementarias), posibilitan el control de la asignación de recursos (SIAF para el gasto corriente y SNIP para el gasto de capital), así como la transparencia en las compras y contratos (CONSUCODE).

Los sistemas orientados a la NAP funcionan, pero sus resultados dependen por una parte de las decisiones políticas de los directivos y de otra parte, de la preparación de sus operadores y de la cultura organizacional que constituye el entorno inmediato en el que actúan. Los sistemas son operados por personas cuyo comportamiento organizacional está condicionado, por su preparación para desempeñar el puesto a su cargo y, a veces absolutamente, por la cultura organizacional establecida en su ámbito, la cual tampoco está determinada directamente por los sistemas administrativos.

El resultado es que podemos tener la coexistencia de sistemas orientados a la NAP, pero que operan políticas para dirigir diseñadas desde visiones pobres y, muchas veces, ajenas a las funciones de la universidad



pública, muchas veces acompañados de comportamientos correspondientes a las expresiones más atrasadas de la cultura de la vieja administración pública. La existencia de sistemas modernos útiles para la eficiencia y efectividad en la administración de las universidades públicas puede ser desvirtuada y hasta bloqueada desde esos dos lados.

La funciones y políticas derivadas de éstas pasan a ser uno de los problemas relevantes para los resultados de los sistemas administrativos, el de la cultura organizacional es el otro.

Por lo expuesto, el éxito en la implantación de la reforma de la administración pública en las universidades estatales depende de su concordancia con las funciones que deben cumplir para el interés nacional (grandes objetivos) y del diseño de políticas funcionales a dicho interés; adicionalmente, está condicionado a la existencia de mecanismos institucionales que permitan al interior de cada universidad avanzar en el desarrollo de una cultura organizacional concordante con las premisas de la NAP. Respecto a la definición de sus grandes objetivos, requiere la elaboración de un marco normativo básico nuevo (nueva Ley Universitaria), cuyo eje principal sea la conexión de las funciones de la universidad con la

necesidades del país y por lo tanto debe ser producto de un amplio consenso producto de un gran debate nacional convocando a fuerzas del nivel de las que intervinieron en el "Acuerdo Nacional", incorporando activamente a los docentes y estudiantes universitarios.

NUEVAS FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA

¿Cuáles son las principales funciones que cumple la educación superior universitaria en el Perú y los demás países de América Latina?

¿Las políticas de educación superior, han sido coherentes con esas funciones?

El término "universidad" se usa ampliamente como sinónimo general de educación superior. En realidad, algunos establecimientos que no se llaman universidades hacen gran parte de lo que tradicionalmente se concibe como trabajo universitario, mientras que las universidades (caso más común) hacen cada vez menos de ese tipo de trabajo y se van reduciendo a las tareas de enseñanza.

Una nueva ley universitaria debe ser producto de un amplio consenso producto de un gran debate nacional convocando a fuerzas del nivel de las que intervinieron en el "Acuerdo Nacional".

En las décadas recientes la diferenciación y complejidad que ha surgido con el tiempo se ha multiplicado. Por una parte, cierta proporción del trabajo académico sólido (grados

avanzados, publicaciones significativas, diálogo, evaluación y educación de posgrado) se lleva a cabo en centros de investigación relativamente autónomos. Cuando las universidades realizan esta labor, lo hacen sólo en unidades limitadas.

Se ha observado que las políticas de homogenización, es decir, el tratamiento parejo para todos, refuerzan la tendencia de las instituciones a declarar que son algo que definitivamente no son. Y cuando la política pública reconoce que hay más de una forma, suele glorificar y premiar a aquellas entidades que supuestamente realizan tareas de liderazgo académico, inevitablemente desestimando a otras que desempeñan otras funciones de educación superior, o incluso a aquellas que en efecto realizan mejores funciones de liderazgo académico que las universidades, pero que carecen de la denominación oficial de universidad.

No hay duda de que las universidades desempeñan a veces papeles positivos en la integración de diversas tareas, ya que permiten una saludable combinación.

También hay actitudes y valores incorrectos que afectan a las instituciones. Por ejemplo, se le resta importancia a la función docente al considerarla tarea inferior y el claustro docente se siente presionado, por el sistema de recompensas e incentivos vigente, a publicar obras de investigación, o al menos lo que se presenta como investigación (Gil, 1995).

LAS FUNCIONES

En lugar de suponer que la educación superior mantiene los mismos fines ya consagrados, o de trivializar gran parte de lo que hace, es preciso estudiar sacando las lecciones de la experiencia, cuáles son sus verdaderas funciones.

La siguiente tipología (Schwartzman, BID-1996), se basa en cuatro funciones que son fundamentales para el diagnóstico y permite focalizar mejor que las otras alternativas, la reforma de las políticas educativas. Las funciones son las siguientes:

- liderazgo académico;
- formación profesional;
- formación técnica y perfeccionamiento; y
- educación superior general.

Esta es una tipología tentativa y con limitaciones. mientras que la educación superior efectúa una considerable contribución de tipo social, cultural y político. La tipología pone el énfasis en la docencia y el aprendizaje, sin embargo, no se reduce a meros ámbitos particulares de conocimiento o de metodologías, y dentro de ella caben las funciones clásicas de la educación superior, es decir, docencia, investigación y extensión (término limitado, este último, para el tipo de esfuerzo conjunto, servicio y rendición de cuentas que se propone). Cada una de las cuatro funciones propuestas comprende docencia, investigación y extensión, pero, lo decisivo es que cada una de las cuatro debe definir y combinar esos tres roles en forma distinta.

Entre las dificultades que presenta la tipología cabe mencionar la ausencia de exclusividad mutua entre los aspectos abarcados, que no delimita excluyentemente las categorías en que puede ubicarse una tarea, en tanto que las tareas múltiples podrían mezclarse, o el que estando organizada una tarea a partir de funciones deba aplicarse a una realidad formada por instituciones que emprenden más de una función. La cuestión es si la tipología ayuda a esclarecer el pensamiento y perfeccionar la política.

Sin embargo, las dificultades de su aplicación no se deben a fallas de la taxonomía, sino a las realidades de instituciones que desempeñan varias funciones y que se confunden en cuanto a qué normas e incentivos son los adecuados para cada una.

En realidad, la mayoría de las universidades tratan de desempeñar diferentes funciones en muchas de sus unidades o cursos. Para decirlo claramente, el problema no consiste propiamente en la combinación de funciones dentro de las instituciones, o ni siquiera dentro de unidades internas; no hay duda de que las universidades desempeñan a veces papeles positivos en la integración de diversas tareas, ya que permiten una saludable combinación de tareas que de otro modo permanecerían más aisladas. El problema surge cuando las instituciones no dan atención suficiente a su propia diferenciación funcional.

Para este artículo discutiremos únicamente las dos primeras funciones, en la medida que son estrictamente pertinentes a las instituciones de nivel universitario.

LIDERAZGO ACADÉMICO

Una función histórica de las universidades ha sido el liderazgo académico. El descubrimiento y la transmisión del conocimiento son parte fundamental del sistema de la educación superior, de su extensión y preservación. Pero aparte de los beneficios académicos que definen más directa y claramente ese propósito, estos epicentros del pensamiento y el aprendizaje más avanzados son fuente de gran parte del liderazgo para la vida política, económica y cultural moderna que trasciende sus muros. La función de liderazgo académico es, por consiguiente, esencial para la sociedad, como también para la propia educación superior, y merece ser apreciada como tal.

La función de liderazgo académico representa sólo una pequeña parte de la matrícula nacional en educación superior, incluso en los países ricos.

Las tareas de docencia e investigación que pertenecen a esta función pueden darse en forma paralela y de un modo que permitan un refuerzo recíproco, principalmente a nivel de posgrado, aun cuando también pueden avanzar en forma bastante separada. En forma similar, el estudio de la ciencia puede realizarse en diversos entornos de organización, pero las universidades y otros institutos de educación superior, o los enclaves que haya en éstos, no han sido superados en esta tarea.

Si bien esta función puede tener como base las escuelas privadas y públicas, los elevados costos hacen de por sí que la alternativa privada sea mucho menos frecuente y extremadamente rara para la investigación que no cuente con la asistencia de fondos públicos. Ningún defensor serio de la privatización puede eludir este hecho.

Un punto fundamental relacionado con esto es que la función de liderazgo académico ilustra en forma categórica que, en su intensiva formación de futuros líderes, las funciones no se limitan exclusivamente a servir a los estudiantes usuarios. Su investigación innovadora tanto en ciencias como en humanidades, y en su labor de orientación, desempeño y acciones similares para grandes sectores de la sociedad y el gobierno, muestra que la función de liderazgo académico está claramente conectada a una amplia visión del desarrollo nacional.

De allí la necesidad de contar con un apoyo financiero público sustancial, equilibrado por la igual necesidad de protección frente a una administración interna excesivamente dominante.

Si bien el término *liderazgo académico* habla inevitablemente de una función más bien "de elite", no se refiere a un contenido socioeconómico, sino a una expresión de la realidad mundial e histórica, de que hay cierto tipo de enseñanza e investigación que se da sólo en los niveles en que la preparación intelectual y el

financiamiento son inusualmente altos. La función de liderazgo académico representa sólo una pequeña parte de la matrícula nacional en educación superior, incluso en los países ricos (aproximadamente 3% de más de 3 000 instituciones de educación superior de los Estados Unidos, cifra que podría disminuir a un nivel cercano al 1%, si se limita la cuenta a los colegios y universidades en que prácticamente todo el cuerpo docente realiza investigación seria).

Por otra parte, en términos de gastos, los costos por estudiante son inevitablemente altos, aquellos profesores que tienen liderazgo académico reciben los mejores pagos, la relación profesor/estudiante es baja y la investigación contribuye en gran parte a la carga financiera. Aun así, se considera que el costo total de un enclave de liderazgo académico es modesto si se tiene en cuenta lo que puede llegar a producir. Lo que sí puede ser oneroso es financiar las numerosas instituciones que dicen estar dedicadas principalmente a esta función.

La investigación y la preparación de la futura élite intelectual son tareas que demandan una gran dosis de autonomía. Esto implica tener considerable latitud para emprender iniciativas académicas definidas internamente, que a su vez dependen de una cierta distancia del mercado. De allí la necesidad de contar con un apoyo financiero público sustancial, equilibrado por la igual necesidad de protección frente a una administración interna excesivamente dominante. Es aquí donde tiene más sentido la amplia libertad académica. También se necesita protección frente a las presiones generadas por

los procesos de crecimiento masivo o rápido dentro de las instituciones.

La función de liderazgo académico debería ser evaluada principalmente por académicos del mismo nivel. Es posible que, nuevamente, estos puntos de vista sean considerados elitistas, pero el verdadero liderazgo merece ser tratado como tal, en realidad es una exigencia (Clark, 1983). Sin embargo, contra el estereotipo de una torre de marfil aislada o laxa se yergue la convicción de que esta educación debe ser, en último término, tan responsable a la sociedad como cualquier otra y que continuamente debe ser sometida a escrutinio, no sólo internamente sino según la competencia y los criterios internacionales más estrictos.

Existen dos problemas principales que se relacionan con esta función:

Primero, si bien se ha ampliado en las décadas recientes, aún es demasiado poco lo que se realiza en la región latinoamericana.

Segundo, lo que existe está en perenne peligro de ser absorbido, diluido o confundido con otras funciones. Entre otros criterios, la idea de contar con centros nacionales, o incluso regionales, de excelencia tiene sentido, tanto para ampliar la magnitud del trabajo de liderazgo académico, como para reducir el número de aspirantes cuya preparación o financiación sean insuficientes. Por ejemplo, debe existir al menos una biblioteca de excelente nivel para todos los que se dedican al trabajo académico serio en un país. Un buen subproducto sería la promoción de la integración interamericana, como sucede con el MERCOSUR e instancias similares.

FORMACIÓN PROFESIONAL

La función de formación para las profesiones consiste principalmente en preparar estudiantes para un mercado laboral específico, que requiere educación formal avanzada, de duración bastante extensa. Esto implica la transmisión de conocimientos especializados necesarios para asumir desafíos bastante concretos, tales como atender a los enfermos, diseñar edificios, asignar recursos, o manejar disputas jurídicas. Por ende, nos referimos en forma tradicional a los médicos, odontólogos, veterinarios, y a los ingenieros, economistas, arquitectos y abogados que trabajan utilizando directamente las especialidades que adquirieron en sus programas de estudio. Además, en años recientes se ha creado un gran número de otros campos profesionales, tales como ciencias de la computación, especialidades modernas de la ingeniería, las finanzas y muchas otras carreras.

La verdadera formación para las profesiones no es un proyecto de masas. Incluye el liderazgo no sólo dentro del campo específico en cuestión; a veces va más allá del mismo.

Al igual que la función de liderazgo académico, la verdadera formación para las profesiones no es un proyecto de masas. Incluye el liderazgo no sólo dentro del campo específico en cuestión, sino que a veces va más allá del mismo. De hecho el Perú, como el resto de la región, posee una rica historia de profesionales que han llegado a ser líderes políticos y de otra índole. Sin embargo,

generalmente la meta inmediata y el foco central del plan de estudios básico es la práctica profesional específica. El centro de gravedad o principal *razón de ser*, sigue siendo la preparación directa para el trabajo y ésta, por lo tanto, debería ser el patrón principal para evaluar la calidad. Pero aun esta preparación deja espacio para el liderazgo e iniciativas bien pensadas, de manera que es necesario interpretar las señales del mercado laboral y, cuando sea posible, anticiparse a los requisitos del mercado laboral emergente, en lugar de simplemente reaccionar tarde y sumisamente.

La formación para las profesiones también incluye la investigación aplicada que se lleva a cabo en algunas de las escuelas de renombre. De hecho, gran parte de la investigación y desarrollo aplicado se produce en las principales escuelas de ingeniería y medicina, y esta es una contribución importante de la educación superior. (El liderazgo académico ha surgido a menudo dentro de estas escuelas, lo que demuestra la variedad funcional que puede producirse dentro de ellas.) Pero esto no significa que la investiga-

ción sea siempre esencial para preparar a profesionales competentes o para la extensión profesional. Las escuelas profesionales rara vez necesitan realizar investigación en forma sistemática a fin de cumplir su principal cometido. En cuanto a la extensión, muchos servicios tienen sentido especialmente para la función de formación para las profesiones, como lo demuestran las buenas escuelas de pedagogía, bellas artes, etc.

No todas las escuelas profesionales son muy selectivas. En realidad, es posible impartir educación profesional seria a gran número de estudiantes. La sociedad moderna exige mucha gente con aptitudes específicas para realizar tareas para las cuales el aprendizaje en el trabajo, la autodidáctica o la improvisación no son opciones aceptables. Para programar computadoras, diseñar casas o llevar cuentas complicadas para compañías comerciales, es normal que la persona pase un tiempo considerable estudiando en una institución de educación superior. Por eso, la función principal de las escuelas profesionales es ofrecer a la sociedad graduados que estén dotados de estas aptitudes en un

grado avanzado y especializado. Al mismo tiempo, la buena formación profesional sigue siendo una condición necesaria (aunque insuficiente) para llevar a cabo una labor de investigación y extensión que sea adecuada para la educación superior profesional.

La educación profesional ha sido víctima de dos males paralelos: la laxitud, cuando se desvía hacia la



educación cuasiprofesional, y la excesiva rigidez, cuando se aísla demasiado y sus planes de estudio comienzan a ser limitados o anticuados. Pero la educación profesional también ha logrado, a veces, eludir exitosamente esas dos fallas. En realidad, en América Latina y el Caribe la educación superior ha llevado a cabo la función profesional más que la de liderazgo académico. En este sentido, lo que se percibe como deficiencia proviene más de sueños no realizados que de un deterioro. Un buen ejemplo es el cuerpo de profesores: tradicionalmente estaba compuesto en gran parte por los principales profesionales del país. A medida que la educación superior fue creciendo, el porcentaje de profesionales en ejercicio que integraban el cuerpo docente se redujo por la incorporación— a menudo útil pero a veces problemática— de expertos académicos sin experiencia profesional.

Además, lo que resulta claramente negativo es que el porcentaje de profesionales en ejercicio se minimizó a causa del aumento de graduados recientes que carecen de aptitudes prácticas y académicas. La educación profesional necesita tanto a los prácticos para las asignaturas aplicadas, como a los académicos de peso para las disciplinas fundamentales y para fomentar la profundidad cognoscitiva, el razonamiento flexible y ponderado, y la apreciación de las inquietudes latentes de la sociedad. Aun cuando la educación profesional ideal trate de llegar a las mejores combinaciones, se debe tener cuidado de no despreciar la formación profesional directa cuando los sustitutos son pretensiones académicas que no pueden alcanzarse en la realidad o

que desplazan indebidamente las necesidades profesionales básicas.

El principal mecanismo de control que requiere la formación para las profesiones es el mercado.

Un peligro asociado a esto es que la educación para las profesiones, por estar situada dentro del ámbito de la universidad, puede llegar a aislarse de las profesiones mismas y de sus respectivos mercados, especialmente frente a las demandas sociopolíticas de expansión. Como resultado, se produce el subempleo, el desperdicio de recursos, el exceso de empleo estatal a fin de evitar la inestabilidad política y la pérdida de profesionalismo y legitimidad.

El principal mecanismo de control que requiere la formación para las profesiones es el mercado. El mercado debe determinar en gran medida las necesidades en términos de número y plan de estudio. El mercado específico para los profesionales puede igualmente ayudar a determinar el nivel salarial de los docentes, de modo que la institución educacional no pierda la capacidad de contratar a los mejores profesores en sus respectivos campos. Asimismo, el mercado debe ayudar a determinar la competencia profesional, porque los diplomas por sí solos no son evidencia adecuada de idoneidad, cualesquiera que sean los derechos automáticos a que den lugar de acuerdo con la legislación nacional.

No es necesario que el mercado de graduados sea completamente privado, y tampoco se debe desconocer

la importante utilidad social que va más allá de las medidas puramente de mercado, pero la formación profesional debe, en general, ser impulsada por la demanda económica y no tanto por la social o política.

Después de todo, el propósito principal es responder a la demanda específica del mercado, no a la presión de los estudiantes que desean obtener diplomas de educación superior. Dado que el número de aspirantes a la matrícula suele ser superior a las plazas disponibles en las ocupaciones específicas, un asunto de importancia crítica de la educación profesional es ajustar la oferta de graduados a la demanda existente en el mercado.

Dado que hay ciertas destrezas que son esenciales para el mercado, la educación profesional es un terreno propicio para prácticas de certificación individual de los graduados. Los contactos cercanos con las profesiones mismas son requisitos obvios para la formación profesional, y también son lógicos para la mayor parte de la investigación y extensión profesional. Del mismo modo, la acreditación por programas profesionales, en lugar de por una institución, es un complemento lógico del mercado. Pese a todo esto, todavía queda lugar para la autoevaluación y la evaluación por profesionales del mismo nivel, las cuales se asocian más con la función de liderazgo académico.



BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, D. y A. Ziderman.** *Funding Mechanisms for Higher Education: Financing for Stability, Efficiency and Responsiveness.* Discussion Paper. The World Bank. 1992
- Bañón Martínez, R.** *Los enfoques para el estudio de la Administración Pública* Alianza Editorial S.A. Madrid. 1996
- Bjur Wesley E.** *La Readministración en acción: Ejecución de cambios orientados al éxito.* En *La Nueva Administración Pública.* Alianza Universidad Textos-Madrid. 1997
- Brunner, J.** *Educación superior en América Latina: Cambios y desafíos.* Santiago: Fondo de Cultura Económica. 1990.
- Evaluación y financiamiento de la educación superior en América Latina:** Bases para un nuevo contrato. En Courard, ed.: 45-86. 1993.
- La educación superior y el estado en Latinoamérica: Desafíos privados al dominio público.** Mexico: FLACSO-Porrúa-UNAM) . 1995.
- La calidad en las universidades latinoamericanas:** Vino viejo en odres nuevos. En eds. S. Malo y M. Morley. 135-167. 1996.
- Malo, S. y S. Morley,** eds. *La educación superior en Latinoamérica: Testimonios de un Seminario de Rectores.* Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. 1996.
- Mayorga, R.** *Cerrando la Brecha.* Documento de trabajo. Banco Interamericano de Desarrollo. 1997.
- Schiefelbein, E.** El financiamiento de la educación superior en América Latina. En S. Malo y S. Morley, eds.: 89-124. 1996.
- Tamayo Sáez M.** *El análisis de la Políticas Públicas.* En *La nueva Administración Pública.* Alianza Universidad Textos. Madrid. 1997
- Villoria, Manuel.** *Modernización administrativa y gobierno post-burocrático.* Ed. Alianza Universidad. Madrid. 1997
- Winkler, D.** *Higher Education in Latin America. Issues of Efficiency and Equity.* Discussion Paper.-The World Bank. 1990.
- World Bank.** *Higher Education: The Lessons of Experience.* Washington, D.C.: The World Bank. 1994.

Sergio Cuentas Vargas

Profesor principal de la FIECS-UNI, Director de la Escuela Profesional de Ingeniería Económica. Ingeniero Economista por la UNI, master en Gerencia Pública por la Universidad Nacional a Distancia (UNED) de España.

