



Reforma educativa en Indonesia

El significado de la autonomía universitaria en Indonesia

Educational Reform in Indonesia

The meaning of university autonomy in Indonesia

doi: 10.17230/map.v7.i12.03



Evi Yuliana Siregar
El Colegio de México
esivegar@colmex.mx

Resumen

Este trabajo es parte de un proyecto de investigación que aún está en proceso. El tema central del estudio gira en torno a la reforma educativa del nivel superior en Indonesia que se planteó en 1999. El objetivo de este trabajo es analizar las disposiciones oficiales sobre el estatuto *Badan Hukum* con el fin de comprender el significado de la autonomía universitaria en Indonesia. Para esto se realiza un extenso análisis bibliográfico y posteriormente se presentan los resultados del trabajo de campo realizado entre 2015 y 2017, en donde se

realizaron sondeos con entrevistas individuales semiestructuradas a personas claves. Se concluye que la reforma educativa al nivel superior en Indonesia ha hecho que el proceso de construcción de la autonomía universitaria esté más orientado a convertir las IES públicas en entidades independientes que a otorgarles la libertad.

Palabras claves

Indonesia, educación superior, reforma educativa, autonomía universitaria.

Abstract

This paper is part of an ongoing research project. The central subject of the study is about the education reform in the higher education in Indonesia implemented in 1999. This paper seeks to analyze governmental regulations about Badan Hukum in order to understand the meaning of university autonomy in Indonesia. For that purpose, an extensive review of the literature on the topic is evidenced, as well as the results of the fieldwork held between 2015 and 2017, which include semi structured interviews with key persons. The study concludes that the educational reform at the higher level in Indonesia has made the process of building the university autonomy more oriented towards converting public HEIs into independent entities rather than granting freedom.

Keywords

Indonesia, higher education, education reform, university autonomy.

Introducción

En muchos países, la reforma educativa que se ha implantado en las últimas décadas ha sido una consecuencia del cambio socio-económico (Hannaway y Carnoy, 1993; Brunner, 2005, 2011; Johnstone, Arora y Experton, 1998; Johnstone, 2003, 2007; Kent, 1998, 2005; Pedró y Puig, 1998) y ha sido una característica importante en el proceso de cambio en la educación pública. Si bien podemos ver que en diferentes países se han iniciado reformas a la educación con el propósito de innovar y mejorar desde los años de la post-guerra, en México, América Latina y también en Asia, este proceso ha tenido lugar sobre todo en los años noventa (Clark, 1998; Didou, 2002; Brunner, 2005; Malpica, 1994; Martínez, 2001), y en particular en Indonesia empieza en 1999. De acuerdo con las investigaciones realizadas por Ezpeleta (2004), Coraggio y Torres (1997), así como por Bonal (2002) y Wells et al. (1998), las reformas educativas han sido implementadas bajo el modelo llamado Reforma Educativa Global por los organismos financieros y técnicos internacionales. La adopción de dicho modelo por los gobiernos de la región inevitablemente produjo variantes nacionales. Tomando el argumento enunciado por Ezpeleta (2004) en el sentido de que las reformas tienen el objetivo de plantear una reestructuración y adelgazamiento del Estado, es importante anotar que:

A diferencia de las reformas anteriores, ésta (se refiere a las reformas actuales) encuentra su origen en el movimiento de reestructuración y adelgazamiento del Estado. Mediada por variables financieras, esta situación signa para los gobiernos la importancia política de su adopción y acelerada puesta en marcha. Desde ese 'interés de Estado', se trasciende el tradicional alcance de las reformas educativas: si con anterioridad ellas se generaban en el sector específico de gobierno para proponer reajustes hacia su interior, influidas por las orientaciones pedagógicas de los organismos técnicos internacionales, el modelo actual, desde otro lugar, pone en cuestión a los propios sistemas educativos y rebasa con mucho la preocupación pedagógica. La valoración funcional, productiva y financiera de estos sistemas fundamenta tanto la redefinición de su estructura como el llamado a cambiar el funcionamiento interno de sus unidades, con miras al logro 'de una educación de calidad' (pp. 407-408).

Por otro lado, Christensen (2011) analiza que ha habido por lo menos dos modelos de reforma en sector público, incluyendo en las instituciones educativa, que son la Nueva Gestión Pública (NGP) que se desarrolló en los ochentas y el Post-NGP de se desarrolló en los noventas. Ambos fueron introdujo inicialmente en Australia y Nueva Zelandia y han sido extendido a muchos países. El modelo NGP está basado en solucionar tres grandes problemas en sector público, que son la cuestión sobre eficiencia, participación y legitimidad (Boston et al, 1996), y con este modelo la solución que ofrece es una reforma basada en nueva teoría de economía institucional y teoría de la gestión, agregándoles una reorganización estructural (Christensen, 2011). Por lo tanto, las agendas de esta reforma son el mercado, la competitividad, la privatización, la prestación de servicios y la orientación a los consumidores (Christensen y Læg Reid, 2001). El modelo Pos-NGP, según el autor, trata de corregir las debilidades que ofreció con el modelo NPM y otros desafíos, para incrementar el control central y la capacidad, en parte a través de la integración vertical, así como para intensificar colaboración y coordinación intersectorial, o combinación de los dos (Christensen, 2011). El autor también explica que cuando el Post-NGP surgió, el NGP no desapareció, pues su impacto ha sido fuerte e incluso se ha combinado con el Post-NGP. Por lo tanto, aunque hay una tendencia similar en la implementación de estos modelos, el proceso y la dinámica (y la consecuencia) de la reforma, ha sido diferente en cada país. La pregunta pertinente es ¿cómo entender la reforma educativa del nivel superior en Indonesia? O, dicho de otra forma, ¿cómo entender el contenido y la consecuencia de la reforma educativa y los cambios que han experimentado las IES públicas en Indonesia?

Analizando el caso de Indonesia, la reforma educativa en el nivel superior que empieza en 1999 ha sido parte de la reforma administrativa adoptada por el Estado para resolver los problemas de la crisis financiera y política. Sin embargo, también ha sido influenciada por las propuestas y tendencias internacionales para transformar la educación superior. De acuerdo al discurso oficial del gobierno de Indonesia, con la aplicación de autonomía y descentralización se espera que las IES públicas tengan una autoridad más amplia. Sin embargo, el disminuir presupuestos para la educación superior y permitir a aumentar las colegiaturas a los alumnos, se podría interpretar como un intento de privatizar la educación pública. No obstante, Muhammad Anis, Rector de la Universidad de Indonesia, junto con otros profesores de esa universidad, dicen que esa no es la intención, ya que la privatización tiene que ver con las actividades lucrativas.

Johnstone (1999) explica que las IES que practican la privatización, consideran a los estudiantes como consumidores y clientes y la institución como producto; ellas requieren más autonomía del gobierno, aumentan cuota de colegiatura, enfocan sus recursos hacia mercadotecnia y búsqueda de fondos, entre otros. El enfoque hacia el mercado es parte de las ideas de privatización en la educación, que hoy en día es una opción para la educación, por lo tanto, las propuestas de las reformas educativas ofrecidas por gobiernos y corporaciones están enfocadas en la eficiencia obtenida del

¹⁰ Después de la reforma educativa, las universidades más prestigiosas como la Universidad de Indonesia, empezaron a aumentar el valor de las colegiaturas de los alumnos cada año, desde un millón de *rupiah* por semestre antes de 2000, hasta ocho millones de *rupiah* por semestre en 2013; además, cada facultad proponía diferentes precios. Adicionalmente, los alumnos también pagaban donaciones entre 20 millones hasta 100 millones de *rupiah* al entrar a la universidad, y otros pagos de servicios por semestres. Para tener idea sobre el valor de las cuotas, los nuevos empleos para un perfil con licenciatura reciben un salario entre 4-5 millones de *rupiah* por mes.

proceso de la transferencia de los servicios del sector público (Rizvi y Lingard, 2010). Rizvi (2017: 8) afirma que “la noción de eficiencia orientada hacia el mercado se ha convertido cada vez más en una especie de meta-valor en el marco del cual se interpretan otras preocupaciones de la educación, como la igualdad y la cohesión social”.

Brunner et al., (2005) han hecho varios trabajos importantes sobre la tendencia de la educación superior en el mundo y en Chile en particular, relacionado con la práctica de la privatización educativa. Ellos afirman que la privatización es “una de las estrategias más empleadas por los países en vías de desarrollo para ampliar las oportunidades de formación superior” (p. 33). Los autores sostienen que Corea, Indonesia y Filipinas practican la privatización, pero Chile es el país que más practica la privatización en la educación superior y más hacia el mercado.

En efecto, dentro del grupo de comparación es el más privatizado y abierto al mercado, como se deduce de su estructura institucional y nivel de participación de la matrícula privada, en combinación con los pesos relativos del financiamiento del Estado y de los hogares. Desde este punto de vista, el sistema chileno ocupa un lugar excepcional en el mundo, comparable solamente al de algunos sistemas del Asia-Pacífico que poseen una similar combinación de factores públicos y privados (Corea, Indonesia, Filipinas) (Brunner et al: 9).

Las explicaciones que han hecho Ball y Youdell (2008), Bernal y Lorenzo (2012), Johnstone (1999), Rizvi y Lingard (2010) y Brunner (2005) en realidad nos permiten comprender más allá sobre la privatización en educación superior. Sin embargo, los escritores como Weiler Christensen, Læg Reid, no han intentado a discutir si es una privatización o comercialización universitaria. Incluso, para Weiler (2000) en los años actuales simplemente ha habido un cambio, de un modelo IES-Gobierno al modelo IES-Gobierno-mercado. Por lo tanto, es necesario que las IES públicas se conviertan en las instituciones autónomas, porque es la base para realizar el modelo triangular IES-Gobierno-mercado y de esa manera gestionar recursos de manera independiente. El autor también comenta que, para realizar este modelo, hay tres agendas importantes: nuevos parámetros para destinar los recursos; los pagos de colegiaturas; y la movilización de recursos externos (Weiler, 2000).

Regresando al tema principal, este trabajo se concentra en analizar la reforma educativa del nivel superior en Indonesia con el fin comprender el contenido de esa reforma y los cambios que se espera en las IES públicas en Indonesia. Cabe mencionar que se trata de un estudio cualitativo. La investigación se ha dividido en dos: una extensa revisión bibliográfica a partir de documentos oficiales y un trabajo de campo durante julio 2015, junio-julio 2016 y mayo 2017 para recolección de datos a través de entrevistas individuales con personas claves. El resultado que se presenta se divide en dos partes. En la primera parte se explica cómo surgió la reforma educativa del nivel superior en Indonesia y en la segunda parte se explica qué significa el término *badan hukum* que es la parte importante para comprender la reforma educativa del nivel superior en Indonesia, y los cambios que se espera en IES públicas en Indonesia al convertirse en instituciones autónomas. La primera parte del resultado de la investigación ya se publicó en la Revista Digital Mundo Asia Pacífico Vol. 6 Núm. 10 de julio 2017 con el título *Reforma educativa en Indonesia* (ver <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/map/article/view/4764/3908>). Como conclusión parcial, se confirmó que la reforma educativa del nivel superior en Indonesia es una consecuencia directa de la reforma administrativa adoptada por el Estado para resolver los problemas de la crisis económica y política. Sin embargo, también fue establecida por influencia de las propuestas de agentes internacionales y las tendencias internacionales. El documento presente se ocupa de la segunda parte del estudio.

Revisión de documentos oficiales: la construcción de *Badan Hukum*

A pesar de que el FMI aconsejó al gobierno de Indonesia de proveer más presupuesto en el sector de salud y educación (FMI, 1998, 105), el 24 de junio 1999 el Presidente de Indonesia emitió una primera disposición oficial, la Número 61/1999, en la cual el gobierno de Indonesia dio a conocer un nuevo estatuto para las IES públicas llamado *Badan Hukum Milik Negara* (en adelante BHMN, 'entidad legal del Estado'). La disposición oficial entró en vigor en la misma fecha. De acuerdo con ese reglamento, al convertirse en BHMN, las IES públicas tienen una libertad de realizar sus actividades, de crear su propio patrimonio cambiando todo lo que pertenece a la institución (salvo el terreno que siempre pertenece al gobierno) por medio de acciones como: crear nuevos órganos colegiados (junta de gobierno, auditores, senado académico, sistema de gestión y evaluación organizacional); crear planeación institucional de corto y largo plazo; realizar rendición de cuentas; y crear su propio personal académico y administrativo universitario. Sin embargo, esta disposición oficial no es la ley para convertir todas las IES públicas en IES BHMN, porque el estatuto se obtiene a través del decreto presidencial. Durante 2000-2006 el gobierno de Indonesia otorgó el estatuto BHMN a siete IES públicas: la Universidad de Indonesia (2000), la Universidad de Gadjah Mada (2000), el Instituto de Agricultura de Bogor (2000) y el Instituto Tecnológico de Bandung (2000), la Universidad de Sumatra del Norte (2003), la Universidad Pedagogía de Indonesia (2004) y la Universidad Airlangga (2006).

A pesar de que la Disposición Oficial 61/1999 ya entró en vigor y cada una de siete IES públicas recibió los reglamentos para ejercer BHMN, las regulaciones no eran suficientes. Tampoco había más informaciones sobre BHMN. Incluso, nadie sabía qué era BHMN, cuál era su objetivo ni a dónde se quería llegar con esto. La gente asociaba el término BHMN (*Badan Hukum Milik Negara*) con el BUMN (*Badan Usaha Milik Negara*) que se refiere a la privatización de las empresas del gobierno, por las mismas abreviaciones. La carencia de información sobre el tema puede ser interpretada como que el gobierno de Indonesia tampoco sabía al respecto. Por esta razón, es difícil traducir el término BHMN. La interpretación atrevida que podemos plantear puede ser 'independiente y pertenece al gobierno'. Y si se compara con el contexto de la educación superior en América Latina, la traducción de BHMN sería 'autonomía' (en sustantivo) o 'autónoma' (en adjetivo). Al parecer no está mal, pues si revisamos de nuevo sobre las obligaciones de IES BHMN, veremos que la creación de nuevos órganos colegiados, como la junta de gobierno, el senado académico, la auditoría y sistema de evaluación interna, muestra que las IES BHMN se han convertido en IES autónomas.

No obstante, la autonomía que se plantea aquí significa que se abre la participación de la sociedad como nuevos responsables de las IES públicas. Esto se muestra en la creación de junta de gobierno, que es un órgano universitario que funciona con representantes del gobierno y de la sociedad, cuyas tareas son elegir o destituir al rector, evaluar el trabajo del rector y su equipo, dar consejos al ministro sobre la gestión universitaria, entre otros.

Como consecuencia al crear y ejercer los nuevos órganos colegiados, habrá cambios en el sistema de gestión institucional de las IES públicas (se refiere a las IES BHMN). Por ejemplo, anteriormente el Presidente de la República era quien elegía sus rectores, y ahora, son elegidos por la junta de gobierno. Esto quiere decir que, a pesar de que el gobierno tiene una ponderación en las votaciones, una parte de su poder se delega a otros (en este caso a las IES y a la sociedad). La creación del senado académico también significa que se amplía la participación y responsabilidad de los miembros de la institución. Mientras tanto, la creación de auditoría, sistema

de evaluación y nuevo sistema de manejo en asuntos financieros, significa que se extiende la responsabilidad institucional sobre sí misma. Por lo tanto, el estatuto BHMN simboliza un cambio hacia una nueva era de la política nacional escolar frente a los gobiernos precedentes, que permite la creación de una política escolar 'autónoma'.



Si revisamos de nuevo la Disposición Oficial 61/1999, el gobierno de Indonesia claramente explica que por las crisis económica, política y social que experimentó el país, fue necesario realizar cambios y transformaciones hacia una sociedad democrática, por lo que el gobierno debía otorgar el estatuto BHMN (la autonomía) a las IES públicas; pues de esa manera, los estudiantes y profesores podrían satisfacer sus derechos y las IES podrían enfocarse en sus prioridades y tendrían la libertad de desarrollarse de acuerdo con sus capacidades. No obstante, como comentan Babb y Kentikelenis (2017), los agentes internacionales como el FMI y el Banco Mundial, que proporcionan el financiamiento al gobierno de los países en desarrollo, son quienes proponen reformas en las políticas públicas en esos países; aunque estos han sido criticados, como se puede evidenciar en Stiglitz (2003). El planteamiento del FMI sobre la *buena gobernanza*, por ejemplo, afirma la opinión de Babb y Kentikelenis. Veremos en el siguiente párrafo:

Muchas cuestiones de gobernanza son parte integrante de las actividades normales del FMI. El FMI se ocupa principalmente de la estabilidad macro-económica, la viabilidad externa y el crecimiento económico ordenado en los países miembros. Por lo tanto, la participación del FMI en la gobernanza debe limitarse a los aspectos económicos de la gobernanza. La contribución que el FMI puede aportar a la buena gobernanza mediante su asesoramiento en materia de políticas y, en su caso, asistencia técnica, se plantea principalmente en dos esferas: 1) mejorar la gestión de los recursos públicos mediante reformas que abarquen instituciones del sector público y 2) Apoyar el desarrollo y el mantenimiento de un entorno económico y regulador transparente y estable que conduzca a actividades eficientes del sector privado (FMI, 1997).

Ahora, ¿qué significa el estatuto BHMN para el pueblo indonesio? Si vemos la disposición oficial 61/1999, en teoría el estatuto BHMN tiene el fin de ampliar el derecho de las IES públicas para desarrollarse de acuerdo con sus capacidades. De esta manera, ellas tienen oportunidad de poder mejorar sus cualidades y competir en el mundo internacional, como comenta Ridwan Purnama, profesor titular de la Universidad Pedagogía de Indonesia, en lo siguiente:

Con la autonomía, las IES públicas pueden desarrollar sus proyectos de investigación y mejorar su ranking internacional. Esta es la política educativa de gobierno de Indonesia para responder al contexto actual. Es cierto que no hemos avanzado de manera rápida, pues no hemos entrado en las mejores 100 IES del mundo, ni siquiera podemos compararnos con Malasia. Necesitamos mejorar la calidad educativa, por lo que es necesario aplicar la acreditación, entre otros. Sin embargo, con la autonomía cada IES puede solicitar su presupuesto. Hasta ahora la Universidad de Indonesia y el Instituto Tecnológico de Bandung reciben el presupuesto más alto.

Sin embargo, en la práctica, con la implementación de ese estatuto, el gobierno de Indonesia también creó una nueva política educativa, particularmente en presupuesto educativo. A partir de 1999, la sociedad tiene obligación de dar su contribución para cubrir los gastos educativos. Con la participación de la sociedad, ese derecho de ser 'autónoma' implicó que el gobierno de Indonesia se distanciara de sus anteriores funciones, porque dejó de ser el único responsable para financiar las IES públicas. Liliana Muliastuti, profesora titular de la Universidad Nacional de Yakarta, está de acuerdo con esa idea, y sostiene que:

De los fenómenos que han sucedido, veo que el gobierno poco a poco quiere dejar de ser [el único] responsable de financiar la educación superior, pues reduce el subsidio. Emitir el estatuto de BHMN es una de estas [medidas]. Luego, el gobierno crea la imagen de que la IES pública que tenga ese estatuto es una mejor institución, por lo que cada IES compite para lograr a tener ese estatuto.

El tema sobre reducción de responsabilidad del gobierno en financiar la educación superior se afirma en artículo 23 de la Ley 61/1999. En este artículo se menciona que las IES BHMN pueden crear su personal académico y administrativo universitario. Cabe mencionar que, desde el inicio, el gobierno de Indonesia ha planteado una política educativa donde el personal académico y administrativo de las IES públicas son empleados del gobierno; y como consecuencia, el gobierno paga sus salarios y estos salarios son parte de los gastos públicos. Por lo tanto, crear el propio personal académico y administrativo implica que la institución pagará sus salarios, y esto significa una reducción de presupuesto para la educación superior. De hecho, en realidad para las IES BHMN el estatuto parece más un corte de presupuesto que una libertad de gestionar la institución. No obstante, como el estatuto BHMN es un otorgamiento del gobierno que significa un orden, las IES BHMN no tienen otra opción más que aceptarlo y la primera idea que surgió para cubrir sus gastos operativos es plantear un nuevo sistema de cuotas de ingreso, así como un incremento en las colegiaturas y comenzó a solicitar donaciones a los nuevos alumnos que iban a ingresar a la universidad. A pesar de que el discurso proponía que el ingreso de las nuevas cuotas se utilizara para mejorar los proyectos de investigación, y así se garantizara la producción de conocimiento universitario, todo esto puede ser considerado como una práctica de privatización. Aún más, pues en la disposición oficial de otorgamiento de ese estatuto, el gobierno permite que la institución cree una unidad de comercio. Es decir, al convertirse en institución educativa pública autónoma se practica la comercialización de conocimiento universitario.

Regresemos al término BHMN. Recordamos que la interpretación de BHMN como 'autonomía' o 'autónoma' es una interpretación atrevida de nuestra parte, usando el conocimiento sobre la educación superior en América Latina, porque en realidad, BHMN significa 'entidad legal del Estado'. Para la mayoría del pueblo indonesio es un término muy confuso, porque las regulaciones no son suficientes. Incluso se puede interpretar que quizá el mismo gobierno de Indonesia no sabía con exactitud qué quería implementar, por lo que, en inicio, la implementación de BHMN solo se aplicó en cuatro IES públicas consideradas las más sólidas, pues la idea fue que esas cuatro IES públicas se convirtieran en proyectos pilotos y ejemplos para las demás IES públicas.

El 8 de julio de 2003, el gobierno de Indonesia anunció nuevas regulaciones cuando emitió la Ley 20/2003 sobre el sistema de educación nacional, para sustituir la Ley 2/1989, que ya no estaba adecuada con la reforma del Estado y debía estar sincronizado con los nuevos reglamentos educativos. Esta ley entró en vigor en la misma fecha que se emitió. Entre otros, en el artículo 53 menciona que "las instituciones de educación que son *Badan Hukum Pendidikan*, ('entidad legal de la educación') tienen como fin ofrecer educación y trabajar con el principio de sin fines de lucro y autonomía". Al parecer, es la continuación del planteamiento de BHMN. Por lo tanto, si interpretamos el BHMN como 'independiente', el artículo 53 significa que el destino de las IES públicas es llegar a ser independientes. No obstante, aún hay muchas confusiones, sobre todo por la dificultad de interpretar el término, pues las palabras que componen, *badan hukum pendidikan*, literalmente significan 'entidad legal de la educación'. Acaso ¿la IES no es una entidad legal de educación? o ¿IES pública no es una entidad legal del gobierno? Si se compara la Ley 20/2003 y la Ley 2/1989 se puede observar los cambios sobre la política educativa, particularmente en nivel superior, en la tabla 3.

Tabla 3. Modificación de la ley de educación nacional en Indonesia

	Ley Número 2 del año 1989	Ley Número 20 del año 2003
Estatuto de IES de gobierno	Negeri 'público'	Badan Hukum "independiente"
Trayectoria educativa	1. Educación escolarizada, que se refiere a la educación básica, media superior y superior y	1. Educación formal, que se refiere a la educación escolarizada,
	2. Educación no-escolarizada, que se refiere a los programas educativos fueran de la educación escolarizada.	2. Educación non-formal, que se refiere a los programas educativos de apoyo o para sustituir la educación formal, y
		3. Educación informal, que se refiere a las actividades autodidácticas.
Presupuesto educativo	No había reglamento específico para el presupuesto educativo.	20% (min.) del gasto públicos nacionales y 20% (min.) del gasto públicos estatal.
Participación y aportación de la sociedad	Limitado	Amplia
Acreditación	No	Sí
Certificación	No	Sí
Ley y disposiciones penales	No	Sí
Estandarización	No	Sí
Planes curriculares	No contiene reglamentos sobre planes curriculares	Contiene reglamentos sobre planes curriculares y plan de desarrollo de currículo nacional.

Fuente: la Ley 2/1989 y la Ley 20/2003.

El 13 de junio 2005, el gobierno de Indonesia emitió otros nuevos reglamentos por medio de la Disposición Oficial 23/2005, que entró en vigor en la misma fecha. En este nuevo reglamento, el gobierno estableció un modelo para administrar los asuntos financieros en ciertas instituciones gubernamentales llamado *Badan Layanan Umum* (en adelante BLU, 'institución de servicio público'). De acuerdo con la Disposición Oficial 23/ 2005, las instituciones BLU dan servicios al público que trabaja con principio sin fines de lucro, por lo que las ganancias que reciben no pueden ser convertidas en inversión de largo plazo, salvo que sea aprobado por el Secretario de Finanzas o el gobierno; la cuestión financiera de las instituciones BLU es controlada por la Secretaria de Finanzas y deben hacer declaración anual frente el público.



Fuente: Imagen propia.

Así como el caso BHMN, también es difícil comprender la Disposición Oficial 23/2005, pues algunos asuntos no son claros, por ejemplo: ¿A qué se refiere el BLU? ¿El planteamiento de BLU es solo para las instituciones públicas no-educativas o solo para las instituciones educativas públicas, o para todas las instituciones públicas incluyendo a las instituciones educativas públicas? El modelo de BLU suena mejor para hospitales públicos y no para IES públicas. Además, el artículo 37 de esta Disposición Oficial menciona que con la emisión de este reglamento las instituciones de gobierno que tienen estatuto de BUMN (*Badan Usaha Milik Negara*, 'empresa pública'; que se refiere a la privatización de las empresas de gobierno) se convierten en BLU. Significa que ¿el BLU es un nombramiento? y ¿el BLU se plantea solo para las empresas de gobierno (y no para las IES públicas)? Resultó que en 2008 el Secretario de Finanzas emitió una disposición oficial sobre la implementación de BLU en las IES públicas: la Número 259/KMK.05/2008 para la Universidad Diponegoro, la Número 361/KMK.05/2008 para la Universidad Brawijaya, la Número 362/KMK.05/2008 para la Universidad Nacional de Semarang; años después, a otras IES públicas más. Esto nos lleva a pensar que el BLU es un modelo de manejo de los asuntos financieros. Y si el BLU solo se plantea en las instituciones de gobierno, que reciben presupuesto de gobierno, esto nos lleva a entender que el BLU es una manera de control fiscal sobre el uso de recursos públicos. Sin embargo, se sospecha que hay algo más que esto. Además, ¿el BLM es un estatuto o es un modelo de rendición de cuentas sobre el uso de recursos públicos?

Para encontrar una respuesta, vale la pena hacer un hallazgo en las políticas fiscales que plantea el gobierno de Indonesia. De acuerdo con Brondolo, Silvani, Le Borgne y Bosch (2008:8), para salir de la crisis financiera de 1998, el gobierno de Indonesia de inmediato hizo una reforma económica como lo aconsejó el FMI, como sostienen a continuación:

Para lograr la estabilidad económica y el crecimiento, las autoridades indonesias programaron una reforma económica en el año 2000, apoyadas por la asistencia financiera y técnica del FMI. El programa contemplaba restablecer la tasa de crecimiento a entre un cinco y seis por ciento a mediano plazo, restringir la inflación por debajo del cinco por ciento anual y lograr la sostenibilidad fiscal. Bajo este programa, la deuda pública -que había aumentado de 25% del PIB antes de la crisis a alrededor del 100% del PIB en 2002- debía reducirse a 65% del PIB para 2004.

En ese contexto, como dicen los autores, el gobierno de Indonesia diseñó un programa de ajuste fiscal. Los autores opinaron que ese ajuste fiscal tenía como objetivo “hacer un equilibrio entre apoyar la recuperación económica y avanzar hacia la deuda pública” (p. 8). Cabe mencionar que el 14 de enero de 2004 el gobierno de Indonesia anunció la Ley 1/2004 que entró en vigor en la misma fecha. En el artículo 68 y 69 de esa ley, se legisla el manejo de asuntos financieros llamado *Badan Layanan Umum* (BLU):

Artículo 68. BLU es creado con el fin de ampliar los servicios hacia el pueblo; el patrimonio de BLU es el patrimonio del gobierno central/estatal que es administrado y aprovechado por la institución de BLU; Los asuntos financieros de BLU son controlados por el Secretario de Finanzas y otros asuntos técnicos de BLU, son responsabilidades de otros Secretarios, dependiendo del asunto.

Artículo 69. Cada BLU debe tener un plan de trabajo de cinco años; el plan, la implementación y el reporte de BLU es parte del plan, el presupuesto y el reporte del Secretario o del gobierno; los ingresos que recibe el BLU son el ingreso del gobierno central/estatal; el BLU puede recibir donación de la sociedad o de un organismo; los ingresos y donaciones pueden ser aprovechados por el BLU de manera directa para cubrir sus gastos operativos.

Basado en esos reglamentos, está claro que la creación de BLU no fue solamente para el control fiscal sobre el uso de recursos públicos, pues los ingresos (que se refiere al saldo positivo de la venta de servicio) que reciben las instituciones de BLU por dar servicios al pueblo son parte de los ingresos del gobierno. Esto significa que la creación de BLU es parte de la política fiscal del gobierno de Indonesia para tener más ingresos. La pregunta es ¿el BLU es una política sobre comercialización del servicio público?

El 16 enero 2009, el gobierno de Indonesia anunció la Ley 9/2009 sobre *Badan Hukum Pendidikan* (conocido como la Ley BHP por su abreviación), que contiene reglamentos para la gestión de IES; luego, el 28 enero de 2010 emitió la Disposición Oficial 17/2010 sobre los reglamentos operacionales de la ley BHP. De acuerdo con la Ley 9/2009 que entró en vigor en la misma fecha, “las IES son instituciones sin fines de lucro, no obstante, si cada IES obtiene un saldo positivo, puede convertirlo en parte de su patrimonio institucional e invertirlo para sus proyectos de calidad educativa”. De acuerdo con esa ley, se planteó un nuevo mecanismo para la división de las IES en tres grupos: las IES del gobierno central, las IES del gobierno estatal y las IES de la sociedad. La ley también describe que el gobierno central, el gobierno estatal y la sociedad tienen la misma responsabilidad de financiar la educación superior, donde el gobierno central junto con el gobierno estatal se responsabiliza de cubrir la mitad de los gastos operativos a través de un fondo concursable, mientras que la sociedad se responsabiliza de cubrir una tercera parte de los gastos operativos. Para cubrir todos los gastos operativos, las IES públicas podrían crear un portafolio de inversión a través de proyectos educativos. Sin

embargo, el gobierno de Indonesia tuvo que cancelar la Ley 9/2009, pues hubo fuertes críticas por parte del pueblo, sobre todo de los expertos en educación, por sus preocupaciones hacia la práctica de comercialización y privatización de la educación superior. El 31 de marzo de 2010 la Ley 9/2009 finalmente fue anulada por la Corte Constitucional.

El 28 de septiembre de 2010 el gobierno emitió la Disposición Oficial 66/2010 para sustituir la Disposición Oficial 17/2010. En la Disposición Oficial 66/2010 se menciona el compromiso del gobierno sobre el presupuesto educativo y las políticas para cubrir los gastos educativos, entre otros: 1) anualmente las IES deben reservar un 20% de nuevo ingreso exclusivamente para jóvenes que tienen altos potenciales académicos, pero de bajos recursos, 2) el gobierno central y estatal y las IES ofrecen becas a los estudiantes que tienen altos potenciales académicos, pero de bajos recursos, 3) anualmente las IES deben ofrecer un 60% para los nuevos ingresos a través de un examen general nacional, 4) las disposiciones oficiales que otorgan el estatuto BHMN siguen siendo vigentes.



Fuente: Imagen propia.

A partir del 10 de agosto de 2012 entró en vigor la Ley 12/2012 sobre la educación superior, para sustituir la Ley 9/2009 que fue anulada. De acuerdo con la Ley 12/2012, el gobierno central y estatal deberían financiar la educación superior y el presupuesto para la educación superior provendría del presupuesto nacional y estatal. La sociedad podría dar su apoyo para cubrir los gastos educativos, pero por medio de donación voluntaria. Para cubrir los gastos operativos las IES públicas podrían establecer cuotas de colegiatura, pero los alumnos pagarían una cantidad de acuerdo con su capacidad financiera. Para mejorar el apoyo de parte de la sociedad, el gobierno facilitaría colaboraciones entre las IES y las empresas privadas, y daría incentivos a las empresas y la sociedad cuando apoyaran los proyectos universitarios.

El 28 de agosto de 2012, el Presidente de la República emitió la Disposición Oficial 74/2012 para modificar la Disposición Oficial 23/2005 sobre el BLU. En artículo 37^a de la Disposición Oficial 74/2012 menciona que, con la emisión de ese reglamento se plantea el sistema BLU como un modelo de manejo de finanza institucional en la Universidad de Indonesia, la Universidad Gadjah Mada, el Instituto Tecnológico de Bandung, Instituto de Agricultura de Bogor, la Universidad de Norte de Sumatra, la Universidad Pedagogía de Indonesia y la Universidad Airlangga. Este reglamento crea otra confusión, porque hizo perder la comprensión que ya se ha formado sobre BHMN y BLU. ¿Esa disposición oficial implica que esas IES públicas

mencionadas anteriormente ya no son BHMN? ¿Ahora tienen estatuto BLU? o ¿Ahora tienen dos estatutos o categorías, el BHMN y el BLU? ¿Si el BLU se refiere al modelo de ejercer la rendición de cuentas, por qué a las IES BHMN les aplica el BLU? ¿Qué ya está la obligación de rendición de cuentas en el reglamento de BHMN? Si se trata de control del gobierno, ¿no se supone que tiene la autonomía? Al parecer, esta disposición oficial no está sincronizada con la Ley 12/2012 que se acabó de emitir. Ridwan Purnama, profesor titular de la Universidad Pedagógica de Indonesia, opinó que con esa disposición oficial el gobierno de Indonesia hizo un paso atrás, como sostiene en lo siguiente:

Si ya tienen la libertad para gestionar los asuntos académicos y no-académicos, ¿por qué ahora [su presupuesto] debe ser controlado por el Secretario de Finanzas y por el gobierno? Al parecer, después de que la ley BHP 2009 fue anulada, el BHMN se reemplazó con el BLU. Esto significa que nos retrasamos.

El 22 de agosto de 2013 el gobierno de Indonesia anunció la Disposición Oficial 58/2013 sobre la forma y el mecanismo del financiamiento de *Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum* (en adelante PTN-BH, 'IES pública de *badan hukum*'), que entró en vigor en la misma fecha. En este nuevo reglamento se manifiesta claramente el nuevo nombramiento llamado *Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum*. De acuerdo con el artículo 1 de esa disposición oficial, se menciona claramente que la PTN-BH es una IES pública y autónoma. Esto significa que el término *badan hukum* ahora sí se puede interpretar como 'autónoma'. En el artículo 1 también se menciona que las PTN-BH reciben un subsidio llamado Apoyo Operacional, que es el apoyo del gobierno para cubrir los gastos operacionales, gastos de profesores y de otro personal académico. El objetivo de crear la regulación sobre el mecanismo del financiamiento de PTN-BH es para que las PTN-BH puedan establecer una institución de calidad y económicamente alcanzable. No obstante, esta regulación también significa que hay cierto control por parte del gobierno, sobre todo en el manejo de los asuntos financieros que se plantea en cada PTN-BH. Los reglamentos de financiamiento para PTN-BH que se establecen en esta disposición oficial son:

Artículo 3. El presupuesto del gobierno para las PTN-BH es parte del presupuesto nacional. Este presupuesto alcanza a un 20% del presupuesto educativo. Las PTN-BH pueden recibir financiamiento educativo por parte de la sociedad, colegiatura, manejo de patrimonio y proyecto educativo institucional, cooperación institucional, manejo de patrimonio de gobierno para el desarrollo institucional y otras fuentes de ingresos legales. Este financiamiento educativo es el ingreso de PTN-BH y es el ingreso grabable. A parte de recibir el presupuesto de gobierno y financiamiento educativo mencionado, las PTN-BH también reciben presupuesto de gobierno estatal.

Artículo 4. El presupuesto para las PTN-BH se llama Apoyo Operacional. Aparte del Apoyo Operacional, el gobierno también da financiamiento en forma préstamo, fondo concursable y otros tipos para proyectos de inversión y desarrollo institucional. Este financiamiento se da de acuerdo con reglamentos establecidos.

Artículo 5. El monto de Apoyo Operacional se otorga de acuerdo con el monto de gasto operacional institución establecido, ingresos de PTN-BH y la eficiencia y la calidad de cada PTN-BH. El Secretario determina el monto del gasto operacional institucional de acuerdo con el alcance de la educación superior nacional, el programa de estudio y el costo de vida en cada área geográfica.

Artículo 6. La PTN-BH determina el costo educativo de acuerdo con reglamentos establecidos por el Secretario, con una consulta con el Secretario, y toma en cuenta la capacidad económica de estudiantes, los padres y otros que pagan colegiaturas.

Artículo 7. El gobierno estatal puede dar apoyo a la PTN-BH, en forma presupuesto o materia, de acuerdo con los reglamentos establecidos.

Artículo 8. La sociedad puede dar apoyo a la PTN-BH, en forma donación, de manera personal o grupal, y estos apoyos se convierten en patrimonio de la PTN-BH.

Artículo 9. La PTN-BH puede recolectar la colegiatura de sus estudiantes, puede dar apoyo económico a los estudiantes de bajo recursos y/o becas a los estudiantes excelentes.

Artículo 10. La PTN-BH puede recibir ingresos a través de sus programas que ofrecen servicios, manejo de su patrimonio y programas institucionales de acuerdo con los reglamentos establecidos. Los programas que ofrecen servicios deben ser parte de la enseñanza, la investigación y la difusión institucional.

Artículo 11. La PTN-BH solicita un apoyo operacional al Secretario de acuerdo con los reglamentos establecidos, este apoyo operacional no incluye salarios ni estímulos de empleados de gobierno. El Secretario y la PTN-BH discuten la solicitud. El resultado de esta discusión se procesa en el gobierno para ser parte del presupuesto nacional.

En 2013, 2014 y 2015 consecutivamente el gobierno de Indonesia emitió varias disposiciones oficiales: la Disposición Oficial 65/2013 para el Instituto Tecnológico de Bandung; la Disposición Oficial 66/2013 para el Instituto de Agricultura de Bogor; la Disposición Oficial 67/2013 para la Universidad Gajah Mada; la Disposición Oficial 68/2013 para la Universidad de Indonesia; la Disposición Oficial 15/2014 para la Universidad Pedagogía de Indonesia; la Disposición Oficial 16/2014 para la Universidad de Sumatra del Norte; la Disposición Oficial 30/2014 para la Universidad Airlangga; la Disposición Oficial 51/2015 para la Universidad Padjajaran; la Disposición Oficial 52/2015 para la Universidad Diponegoro; la Disposición Oficial 53/2015 para la Universidad Hasanuddin; y la Disposición Oficial 54/2015 para el Instituto Tecnológico Sepuluh November, para otorgar el estatuto PTN-BH. Con la emisión de esas disposiciones oficiales, fue sustituido el nombramiento BHMN.



Fuente: Imagen propia

La autonomía universitaria y la creación de proyectos institucionales

Con la emisión de la Ley 12/2012, se puede decir que los conceptos sobre descentralización y autonomía universitaria se aclaran cada vez más, así como el término *badan hukum*. Por ejemplo, en el artículo 65 de la Ley 12/2012 se menciona específicamente sobre los derechos y las obligaciones de las PTN-BH. Así, se aclara la autonomía universitaria como derecho de: tener patrimonio institucional; manejar la gestión institucional, incluyendo la cuestión financiera; nombrar y remover sus propios profesores; generar proyectos para la creación de fondos institucionales; abrir y cerrar programas de estudio, entre otros.

El 30 de enero de 2014 el gobierno de Indonesia anunció la Disposición Oficial 4/2014 sobre la educación superior y el manejo de las IES. Este reglamento entró en vigor el 4 de febrero de 2014. En esa Disposición Oficial, finalmente se formuló el concepto de la autonomía universitaria de la siguiente manera:

Artículo 22. La autonomía universitaria se refiere a dos elementos: 1) autonomía académica, que se refiere a la libertad de llevar a cabo los procesos de la enseñanza, aprendizaje, investigación y difusión y 2) autonomía no-académica, que se refiere a la libertad de llevar a cabo las actividades relacionadas con la gestión institucional, finanzas, matrícula, cuestiones labores, estructura e infraestructura.

Artículo 23. La autonomía universitaria incluye la libertad de determinar las normas institucionales, tales como establecer: requisitos de nuevos ingresos; planes curriculares de programas de estudio; proceso de enseñanza y aprendizaje; sistema de evaluación; requisitos para titulación; planes institucionales; sistema de aseguramiento de calidad; cooperación educativa; sistema de finanzas; actividades estudiantiles; organizaciones estudiantiles; actividades extracurriculares; retos institucionales; y uso y mantenimiento de estructura e infraestructura.

Artículo 25. Las IES públicas que poseen el estatuto PTN-BH tienen la libertad de determinar las normas institucionales, como establecer: requisitos de nuevos ingresos; apertura/cambio/cierre de programas de estudio; planes curriculares de programas de estudio; proceso de enseñanza y aprendizaje; sistema de evaluación; requisitos para la titulación; planes institucionales; gestión organizacional; sistema de control y auditoría interna; sistema de aseguramiento de calidad; plan y manejo financiero de corto y largo plazo; tarifa de cualquier servicio que ofrecen; manejo financiero; inversión de corto y largo plazo; cooperación educativa; manejo de deuda de corto y largo plazo; responsabilidad pública para rendición de cuentas; actividades estudiantiles; organizaciones estudiantiles; actividades extracurriculares; manejo de recursos humanos; obtención de estructura e infraestructura; uso y mantenimiento de estructura e infraestructura.

Si comparamos con los casos de América Latina, la autonomía universitaria ya se ha planteado en muchos países en esta región. No obstante, algo que no es común en Latinoamérica es la creación de una unidad de servicio. Las IES autónomas en Indonesia desarrollan esta unidad. En el caso de la Universidad de Indonesia, se ha creado el proyecto de Hospital Universitario. El proyecto es una manifestación de unidad de servicio de tamaño institucional. Este proyecto a penas se lanzó al principio de 2018, y de acuerdo con el Director del Proyecto del Hospital de la Universidad de Indonesia, la construcción de este hospital incluso crea empleos:

El hospital ofrecerá un centro de salud comunitario y el servicio de primera instancia. Ofrecerá también un servicio online con Skype (...). El hospital se conectará con las facultades del programa de salud pública, pues habrá un acceso directo. Además, el hospital desarrollará una cooperación con esas facultades; por ejemplo, los egresados del programa de salud pública pueden trabajar en este hospital.

La creación de este hospital no solo aumenta las tareas de la institución, determinar quién administra el hospital y cómo administrarlo; sino también provoca otro cambio institucional, pues la Universidad de Indonesia debe pensar en crear nuevas regulaciones; incluso, el gobierno de Indonesia debe crear otras regulaciones.

Conclusión y discusión

El proceso de la construcción de la autonomía universitaria tardó casi quince años, pues con la emisión de la Ley 12/2012 y la Disposición Oficial 4/2014, se puede interpretar que prácticamente ya se ha formulado el concepto sobre *badan hukum*. Por lo tanto, ahora sí se puede comprender mejor la reforma educativa para el nivel superior en Indonesia que inició en 1999. Aquí hay dos elementos importantes para comprenderla: primero, se trata del planteamiento de la autonomía y la descentralización en la gestión institucional; segundo, se trata de la diversificación de fuentes financieras institucionales y la responsabilidad pública sobre el uso de recursos públicos; ambas también son agendas principales de la reforma total del Estado indonesio.

Otro asunto importante consiste en las modificaciones sobre el contenido de la reforma educativa en el nivel superior en Indonesia a lo largo de estos años, que en particular se puede identificar en el artículo 27 de la Disposición Oficial 4/2014. A partir de 2014 el gobierno de Indonesia determina tres estatutos de las IES públicas:

1. Con nombramiento *Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja* (conocido con abreviación PTN-Satker, 'institución de educación superior pública de la unidad de trabajo') que son las IES públicas no-autónomas; son instituciones que siguen con el modelo anterior.
2. Con el nombramiento *Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum* (conocido con abreviación PTN-BLU, 'institución de educación superior pública del servicio público') que se refiere a las IES públicas semiautónomas, pues el gobierno tiene el control, particularmente del presupuesto y el uso del presupuesto.
3. Con nombramiento *Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum* (conocido con abreviación PTN-BH, 'institución de educación superior pública de la entidad legal') que son IES públicas autónomas.

Con la determinación de esos tres estatutos de IES públicas, queda claro que fue derogado el artículo 37^a de la Disposición Oficial 74/2012. Es decir que el modelo BLU ya no se plantea en la Universidad de Indonesia, la Universidad Gadjah Mada, el Instituto Tecnológico de Bandung, Instituto de Agricultura de Bogor, la Universidad de Norte de Sumatra, la Universidad Pedagogía de Indonesia y la Universidad Airlangga. De acuerdo con la información que ofrece la Secretaría de Investigación, Tecnología y Educación Superior, hasta 2017 el gobierno de Indonesia posee 122 IES públicas, donde 11 de ellas tienen estatuto PTN-BH; 24 tienen estatuto PTN-BLU; y 87 tienen estatuto PTN-Satker.

También observamos que con la emisión de la Ley 12/2012, el gobierno de Indonesia en cierto sentido regresó a ser responsable de financiar la educación superior a través de su nueva consideración de la cuota presupuestal, por ejemplo: proporcionar un 20% de presupuesto nacional y un 20% de presupuesto estatal para cubrir los gastos operativos de las IES públicas; proporcionar presupuesto nacional y estatal para pagar salarios de los profesores y los empleados universitarios que tienen estatutos como empleados de gobierno; y financiar los proyectos educativos a través de programas de becas y fondos concursables. El compromiso de financiar

la educación también se observa en que se activa el personal académico de gobierno, pues en tiempo actual en las PTN-BH se manejan dos tipos de profesores: personal académico de gobierno y personal académico universitario. No obstante, el subsidio solo alcanza para cubrir una tercera parte de los gastos educativos, lo que significa que las PTN-BH deben diversificar sus fuentes de ingreso para cubrir las dos terceras partes de gastos educativos; solo que ahora, en cierto sentido, el gobierno de Indonesia, a través del Secretario de Finanzas, controla las políticas financieras de las PTN-BH.

Por el momento queda todavía una gran tarea sobre el planteamiento de los profesores universitarios para solucionar. Sin embargo, observando todo ese proceso, aparentemente la reforma educativa en nivel superior en Indonesia que plantea la autonomía universitaria, suena más como convertir las IES públicas en entidades independientes que otorgar la libertad. La conversión de las IES públicas en PTN-BH parece una manera de convertir a los hijos adolescentes en personas adultas: ahora deben ser responsables por su vida y por su futuro.

Referencias

- Babb, S.L. y A.E. Kentikelenis (2017). International Financial Institutions as Agents of Neoliberalism. *The Sage Handbook of Neoliberalism*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Ball, S. y D. Youndell (2008). *Hidden Privatisation in Public Education*. London: University of London Press.
- Bernal, J. y J. Lorenzo (2012). La privatización de la educación pública. Una tendencia en España. Un camino encubierto hacia desigualdad. *Profesorado*, 16 (3), 103-131. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/567/56725002006.pdf>.
- Brondolo, J., C. Silvani, E. Le Borgne y F. Bosch (2008). Tax Administration Reform and Fiscal Adjustment: The Case of Indonesia (2001-07). *IMF Working Paper*. Fondo Monetario Internacional. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.503.2548&rep=rep1&type=pdf>.
- Bonal, X. (2002). Globalización y política educativa: un análisis crítico de la agenda del Banco Mundial para América Latina. *Revista Mexicana de Sociología*, LXIV (3), 3-35. Recuperado de [http://www2.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20relacionados/bonal\(2002\)globalizacionypoliticaeducativaanalisisagendabancomundial.pdf](http://www2.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20relacionados/bonal(2002)globalizacionypoliticaeducativaanalisisagendabancomundial.pdf).
- Boston et al (1996). *Public Management: The New Zealand Model*. Auckland: Oxford University Press.
- Brunner, J. (2005). Transformaciones de la universidad pública. *Revista de Sociología*, 19, 31-49. Recuperado de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/sociologia/articulos/19/1902-Brunner.pdf>.
- Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Oxford: Pergamon-Elsevier.
- Coraggio, J. y R. Torres (1997). *La educación según el Banco Mundial. Un análisis de sus propuestas y métodos*. Buenos Aires-Madrid: Miño y Dávila.
- Christensen, T. (2011). University governance reforms: potential problems of more autonomy? *Higher Education*, 62 (4), pp. 503-517.
- Christensen, T. y P. Lægheid (2001). New public management: the effects of contractualism and devolution on political control. *Public Management Review*, 3 (1), pp. 73-94.
- Didou, S. (2002). Las políticas de educación superior en los institutos tecnológicos federales: una reforma inconclusa. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 7 (14), 51-73. Recuperada de <http://www.comie.org.mx/documentos/rmie/v07/n014/pdf/rmie/v07n14scB02n02es.pdf>.
- Ezepeleta, J. (2004). Innovaciones educativas: reflexiones sobre los contextos en su implementación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 21 (9), 403-424. Recuperada de <http://www.redalyc.org/pdf/140/14002106.pdf>.
- Fondo Monetario Internacional (1997). The Role of the IMF in Governance Issues: Guidance Note. Recuperado de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/exrp/govern/govindex.htm>.
- Fondo Monetario Internacional (1998). *World Economic Outlook*, edición de octubre. Washington D.C.: FMI.
- Hannaway, J. y M. Carnoy (1993). *Decentralization and School Improvement*. San Francisco: Josey Bass.
- Johnstone, D. (1999). Privatization in and of Higher Education in the US. *Buffalo Education*, 1,1-3. Recuperado de <http://gse.buffalo.edu/fas/johnston/privatization.html>.
- Johnstone, D. (2003). Cost Sharing in Higher Education: Tuition, Financial Assistance, and Accessibility in a Comparative Perspective. *Sociologický časopis/Czech Sociological Review*, 39 (3), 351-374. Recuperado de http://sreview.soc.cas.cz/uploads/fb12ec3edf90cf183643fe7651da107f1d5dfd11_288_34john32.pdf.

- Johnstone, D. (2007). The True Genius of America at Risk: Are We Losing Our Public Universities to de Facto Privatization? *The Journal of Higher Education*, 78 (6), 712-714. Recuperado de <https://muse.jhu.edu/article/224018/pdf>.
- Johnstone, D., A. Arora y W. Experton (1998). The Financing and Management of Higher Education: A Status Report on Worldwide Reforms. Paris: Banco Mundial. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/941721468741874640/pdf/multi-page.pdf>.
- Kent, R. (1998). Institutional Reform in Mexican Higher Education: Conflict and renewal in three public universities. Washington D.C.: Inter-American Development Bank. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/6716/d5e8f2943005e1b29e391d7eab88827684ed.pdf>.
- Kent, R. (2005). La dialéctica de la esperanza y la desilusión en políticas de educación superior en México. *Revista de la Educación Superior*, XXXIV (134), 63-79. Recuperado de http://resu.anui.es.mx/archives/revistas/Revista134_S4A3ES.pdf.
- Malpica, C. (1994). *Descentralización y planificación de la educación: experiencias recientes en países de América Latina*. Paris: UNESCO-IIEP.
- Martínez, F. (2001). *La Federalización en la Educación Superior en México*. México: ANUIES.
- Pedró, F. y I. Puig (1998). *Las Reformas Educativas: Una perspectiva política y comparada*. España: Paidós.
- Rizvi, F. y B. Lingard (2010). *Globalizing Education Policy*. London y Nueva York: Routledge.
- Rizvi, F. (2017). Globalization and the Neoliberal Imaginary of Educational Reform. *Education Research and Foresight Series*, 20. Paris: UNESCO. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002473/247328E.pdf>.
- Stiglitz, J. E. (2003). Democratizing the International Monetary Fund and the World Bank: Governance and Accountability. *Governance* 16 (1), pp. 111-139. Recuperado de https://www8.gsb.columbia.edu/faculty/jstiglitz/sites/jstiglitz/files/2003_Democratizing_the_International_Monetary_Fund.pdf.
- Wells, A., S. Carnochan, J. Slayton, R. Allen y A. Vasudeva (1998). Globalization and educational Change. *International Handbook of Educational Change*. Dordrech: Kluwer Academic Publishers.

Entrevistas

- Julianto Witjaksono (2017). Director General de Proyecto. Hospital de la Universidad de Indonesia. Entrevista personal realizada el 18 de mayo 2017.
- Liliana Muliastuti (2016). Profesora titular experta en educación y pedagogía. Universidad Nacional de Yakarta. Entrevista personal realizada el 21 de junio de 2016.
- Ridwan Purnama (2016). Profesor titular. Universidad Pedagogía de Indonesia (ha sido uno de los consejeros para la Subdirección de Educación Superior de Indonesia). Entrevista personal realizada el 7 de julio 2016.
- Muhammad Anis (2016). Rector. Universidad de Indonesia. Entrevista personal realizada el 15 de julio de 2016.

Documentos oficiales

Disposición Oficial 153/2000.	Disposición Oficial 152/2000.	Disposición Oficial 16/2014.
Disposición Oficial 6/2004.	Disposición Oficial 155/2000.	Disposición Oficial 52/2015.
Disposición Oficial 362/ KMK.05/2008.	Disposición Oficial 56/2003.	Disposición Oficial 68/2013.
Disposición Oficial 66/2010.	Disposición Oficial 30/2006.	Disposición Oficial 154/2000.
Disposición Oficial 58/2013.	Disposición Oficial 361/ KMK.05/2008.	Ley 14/2005.
Disposición Oficial 67/2013.	Disposición Oficial 17/2010.	Ley 22/2007.
Disposición Oficial 15/2014.	Disposición Oficial 74//2012.	Ley 9/2009.
Disposición Oficial 51/2015.	Disposición Oficial 66/2013.	Ley 12/2012.
Disposición Oficial 54/2015.	Disposición Oficial 4/2014.	Ley 32/2004.
Disposición Oficial 23/2005.	Disposición Oficial 30/2014.	Ley 19/2003.
Disposición Oficial 259/ KMK.05/2008.	Disposición Oficial 53/2015.	Ley 20/2003.
Disposición Oficial 61/1999.	Disposición Oficial 65/2013.	Ley 1/2004.