



ISBN: 978-607-02-0410-4

Universidad Nacional Autónoma de México

Instituto de Investigaciones  
sobre la Universidad y la Educación

[www.iisue.unam.mx/libros](http://www.iisue.unam.mx/libros)

---

Axel Didriksson (2008)

“La universidad desde su futuro”

en *Cátedras y catedráticos en la historia de las universidades  
e instituciones de educación superior en México.*

*III. Problemática universitaria en el siglo xx,*

María de Lourdes Alvarado, Leticia Pérez Puente (coords.),

IIUE-UNAM, México, pp. 83-96.

Esta obra se encuentra bajo una licencia Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional  
(CC BY-NC-ND 4.0)

## La universidad desde su futuro

*Axel Didriksson*

*IISUE-UNAM*

El actual periodo histórico, uno muy peculiar, puede ser caracterizado como el de la transición de una sociedad de base industrial a una de conocimientos y aprendizajes porque la generación de este nuevo valor social —los conocimientos y los aprendizajes— junto con el procesamiento de la información y la comunicación de símbolos se han convertido en la principal fuente de productividad y de desarrollo económico y social.

Como en todo periodo de transición hay en el entorno un conjunto de rasgos favorables y gérmenes de cambio que pueden potenciar un desarrollo diferente, aunque siempre original, de las sociedades; pero también, fuertes obstáculos que se oponen a las posibilidades de su transformación, para reproducir a diferentes escalas, aunque sin cambios estructurales, sus condiciones de existencia.

En particular en países como México u otros de América Latina y el Caribe, cuya producción de conocimientos se genera fundamentalmente en las universidades de carácter público, se tendrá que invertir una gran cantidad de recursos orientados a innovar y a realizar cambios radicales en las instituciones universitarias, de tal forma que aseguren una nueva relación investigación-formación educativa, desde la alteración sustancial de los currículos y la estructura académica, acompañada de transformaciones fundamentales en la administración, en la gestión y en la organización de todas las actividades que tienen que ver con la invención, difusión y transferencia de conocimientos y tecnologías.

La transformación integral de las instituciones universitarias tendrá un efecto multiplicador en el mejoramiento de las condiciones para alcanzar un desarrollo superior tanto económico como social en el país de referencia. Por ejemplo, el desarrollo de estructuras académicas interdisciplinarias y de modelos pedagógicos sustentados en la creación de habilidades, capacidades y competencias, y en la producción y transferencia de conocimientos y tecnologías, harán posible una mayor articulación entre la academia y los requerimientos de la sociedad y de la producción. También contribuirán a la solución de grandes problemas estructurales relacionados con la educación, la salud, la alimentación, el medio ambiente y la pobreza. El despliegue de una reorganización académica favorecerá la presencia de cuerpos colegiados y redes que, al “horizontalizar” la toma de decisiones, aumentará su capacidad de respuesta innovadora ante los vertiginosos cambios.

En este escenario, en el que el cambio en las instituciones de educación superior tiene un efecto positivo en el desarrollo nacional, las universidades, en lo particular las de carácter público, que siguen siendo y serán las instituciones que concentran la mayoría de la atención social a la demanda por educación terciaria, que cubren la gran mayoría de áreas, disciplinas y saberes, y que mantienen el mayor porcentaje de recursos e infraestructura en ciencia y tecnología, tendrán que hacer frente a algunas de las siguientes tendencias de gran impacto en el futuro.

## UNIVERSALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

En el mundo desarrollado se ha dado una impresionante expansión cuantitativa de demanda social por educación terciaria. La tendencia indica que la demanda social hacia los próximos años seguirá creciendo, lo cual exige poner en marcha transformaciones fundamentales en los sistemas, las organizaciones, la calidad y los contenidos, así como en la oferta del servicio que se ofrece, y en la articulación de la sociedad y la economía con las instituciones. Esta tendencia se caracteriza por los siguientes rasgos:

- a) La universalización de la educación superior supone el acceso para todos los que tienen las capacidades, la motivación y la preparación adecuada en cualquier etapa de la vida.
- b) El diseño e instrumentación de un modo de gestión basado en el doble principio de autonomía responsable y transparencia en la rendición de cuentas.
- c) La utilización de formas variadas de intervención para atender las necesidades de educación para todos y a lo largo de toda la vida.
- d) El desarrollo de sistemas de evaluación que aseguren altos niveles de relación entre la calidad y la pertinencia.
- e) La incorporación de una función ética que propicie la reorientación del sistema de valores, entre ellos la cultura de la paz, la tolerancia, la equidad y la justicia.
- f) El desarrollo de redes de cooperación con otras instituciones de educación superior que garanticen la movilidad académica, la flexibilidad curricular y la construcción de trayectorias personales innovadoras.

## DIVERSIFICACIÓN DE FINANCIAMIENTO

En la década de 1990, tanto los organismos financieros internacionales (Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo), como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), ejercieron una fuerte presión para que el Estado se reposicionara en las universidades, para hacer de la educación superior un proyecto autofinanciable. Esta tendencia tuvo como sus principales resultados la contracción severa de los recursos públicos hacia las universidades públicas, la generalización de evaluaciones externas, restricciones salariales matizadas por incrementos extraordinarios y diferenciales por medio de programas especiales de estímulos al rendimiento, y la aplicación de modelos administrativos gerenciales.

En los años más recientes y como producto de una redefinición de las tendencias fiscales, ocurre una presión por generar rentas de fuentes privadas que podrían poner en peligro, o al menos condicio-

nar, el financiamiento hacia las universidades por parte del Estado. Esta situación contraviene los acuerdos tomados en La Conferencia Mundial de la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) para la Educación Superior, de 1998, en el sentido de que esta responsabilidad del Estado no debe ser subsumida ni reducida.

De esta forma, la orientación de las políticas de educación superior se articuló a un conjunto de prioridades necesarias a la sustentación de un modelo neoliberal: recuperación de costos, reducción de la matrícula de estudios superiores y aumento de la técnica, vinculación subordinada al sector productivo, diversificación del financiamiento para reducir el peso del subsidio público (cobro de colegiaturas, esquemas crediticios, venta de servicios, transferencia tecnológica), gestión eficiente y presupuestación negociada (con indicadores ligados al rendimiento comprobable), incremento del número de instituciones privadas con cobros del costo total de la enseñanza, y control del peso relativo de la autonomía universitaria.

Así, suman ya más de dos décadas de prescripciones en torno a la exigencia de diversificar el financiamiento y establecer cuotas, vender servicios y demandar donaciones de ex alumnos. La meta es que cada institución sufrague con recursos propios entre 30% y 50% de su gasto. Sin embargo, las reglas del mercado llevan a valorar la eficacia de la educación superior mediante indicadores exclusivamente económicos, como la tasa de retorno de los egresados universitarios. Debe destacarse que este objetivo es muy lejano porque el porcentaje máximo que se ha alcanzado en la educación superior pública de la región de América Latina y el Caribe es de entre 10% y 11%, y siempre fluctúa dado el incierto crecimiento económico; 90% del financiamiento sigue negociándose con los gobiernos federal, estatales o municipales (cualquiera que sea su denominación), a partir de criterios discrecionales.

Esta tendencia (que puede ser caracterizada como de *mercantilización*), se ha fortalecido con las iniciativas impuestas por la Organización Mundial del Comercio (OMC), relacionadas con la comercialización de los servicios educativos y asume cuatro modalidades:

- a) los suministros transfronterizos,
- b) los servicios educativos transfronterizos,
- c) el consumo en el extranjero,
- d) la universidad transnacional,

Al respecto es importante señalar que el interés por liberar el mercado de los servicios educativos, incluido el de la educación superior, se encuentra en las ganancias que el mercado global obtendría y que se calculan en 30 mil millones de dólares por lo menos para Estados Unidos, Francia, Alemania y Reino Unido.

## INVESTIGACIÓN E INDUSTRIA

A la tendencia de contracción financiera en la educación superior se ha contrapuesto otra que promueve su revaloración a partir de una perspectiva estratégica, dada la estrecha articulación de ciertos conocimientos de frontera con la producción y con la globalización de la transferencia de conocimientos e información.

Esta función de conocimiento útil, en cuanto valor agregado económico, se ha convertido en el paradigma que ha modificado el perfil de muchas universidades e instituciones de educación superior de diferente tipo y nivel, para impulsar y consolidar la formación de cuadros humanos altamente especializados para la investigación.

Estos cambios han provocado que los resultados de investigación científica sean trasladados a propiedad intelectual, a mercancías comercializables y a desarrollo económico.

Este nuevo paradigma económico se está imponiendo en las funciones, tareas y objetivos de las instituciones de educación superior. Esto ha significado una ruptura con la tradicional concepción de *institución educativa* concentrada en el conocimiento en sí mismo y en el compromiso con las necesidades de la sociedad.

La primera gran transformación de las universidades fue el paso de instituciones de preservación de la cultura a instituciones de creación de nuevos conocimientos. La segunda ocurrió cuando este conocimiento empezó a usarse con una perspectiva economi-

ca, bajo la forma de servicios de transferencia de conocimientos. Particularmente, esta segunda transformación se ha expresado en la disminución del tiempo entre el momento en que se produce un conocimiento y su aplicación en la industria.

El conocimiento como capital se expresa, en lo esencial, en las posibilidades de las instituciones educativas de realizar transferencia de conocimientos y en la creación de tecnologías con cobertura económica, bajo formas útiles y dentro de prácticas comerciales.

El nuevo papel de la universidad en la producción y transferencia de conocimientos y tecnologías ha empezado a desintegrar las viejas estructuras y prácticas académicas dentro de otras nuevas fronteras intelectuales, disciplinarias y profesionales en una lógica de constante innovación, y ha creado un complejo sistema de interacciones.

Este sistema de interacciones es posible a partir de la creación de redes, vínculos interinstitucionales, la colaboración y cooperación entre instituciones públicas, privadas, organismos no gubernamentales, organismos crediticios internacionales e individuos que, así, propician lenguajes, valores e intereses que han trastocado la tradicional vida universitaria.

Con todo, la utilización del conocimiento de manera intensiva y extensiva requiere de una capacidad social sólida y de la infraestructura que haga posible capitalizar el conocimiento producido. Si la tendencia a la extrema comercialización y utilización desmedida de los conocimientos con fines de lucro y beneficio privado puede ser revertida por la universidad pública, la construcción de plataformas de aprendizajes y una diferente orientación en la producción y transferencia de conocimientos, puede llegar a ser muy benéfica para alcanzar un desarrollo económico y social más justo, libre, democrático y sustentable.

## ORGANIZACIÓN Y FORMAS DE GOBIERNO

La tendencia en esta dimensión marca el desarrollo de universidades que se van articulando en torno a un nuevo conjunto de estructuras organizacionales donde el sentido emprendedor constituye la base

de los cambios por venir, de acuerdo con lo caracterizado por el estudioso del asunto Burton Clark, en *Creating entrepreneurial universities. Organizational pathways of transformation*, Londres IUA Press/Pergamon (Issues in Higher Education), 1998, se cristaliza con cinco rasgos de gran impacto:

- a) el fortalecimiento del núcleo directivo,
- b) la expansión de la periferia del desarrollo,
- c) la diversificación de la base financiera,
- d) el estímulo al corazón académico;
- e) la integración de una cultura emprendedora.

Estos rasgos propician un sentido diferente de la autonomía porque amplía su base de autodeterminación, dada su menor relación con el subsidio gubernamental; pero también porque introduce un nuevo tipo de relaciones y modos de pensamiento donde cada unidad académica opera con relativa independencia para conseguir y usar fondos y recursos, crear nuevas ofertas educativas y disminuir la burocracia en la toma de decisiones, aunque hace predominar el ejercicio privado de la actividad académica.

## **PERTINENCIA SOCIAL Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD ACADÉMICA**

La *pertinencia* se refiere a las nuevas relaciones entre la universidad y la sociedad, la economía y el desarrollo en general, lo que implica el contacto directo con los requerimientos internacionales, sociales y económicos hacia la educación superior. Esta tendencia cierra el círculo con la derivada de la investigación y la producción y la transferencia directa de conocimientos y tecnologías.

La pertinencia en este marco se alcanza al cambiar la organización de la investigación y los aprendizajes, la cooperación y las estructuras en red, los vínculos con sectores de la economía, grupos sociales y nuevas formas de financiamiento y gestión.

Desde mediados de la década de 1980, las políticas hacia las instituciones de educación superior han estado orientadas hacia el aseguramiento de la calidad por la vía de la evaluación de los desempeños de las personas, de los programas académicos y de las instituciones en un plano más individual.

El desarrollo de los múltiples mecanismos para llevar a cabo la evaluación de la pertinencia se ha vinculado con la diversificación de los mecanismos y criterios de asignación de subsidio público.

De este modo, pertinencia, calidad y acreditación constituyen una unidad que se articula con el establecimiento de un sistema único y estandarizado de información y evaluación, para tareas de planeación estratégica de instituciones educativas, gobierno y sociedad en su conjunto. La estandarización incluye información sobre los componentes financieros, de recursos humanos, de matrícula, planeación, evaluación institucional y ubicación y desempeño de los egresados.

A la fecha, sin embargo, los programas de evaluación no han incidido en el mejoramiento de las instituciones porque su objetivo final es justificar la contracción del gasto público, no mejorar los aspectos sustantivos del proceso de calidad de la educación superior. Los programas de evaluación se aplican y se siguen aplicando sólo para cumplir las exigencias gubernamentales porque de allí se derivan los recursos del subsidio público.

#### **LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (NTIC)**

Las NTIC están introduciendo una revolución en la enseñanza abierta y a distancia. Los conceptos de enseñanza asincrónica, sin límite geográfico y capaz de multiplicar los ambientes de aprendizaje, reflejan las condiciones en las que se presenta la transformación de la educación superior en el mundo contemporáneo. Este cambio lleva en sí el germen de una verdadera revolución pedagógica hacia estructuras móviles y flexibles. Aun así, debe enfatizarse que la univer-

sidad deberá mantener su importante papel en la construcción de un saber al servicio de una inteligencia colectiva distribuida.

El concepto de *universidad virtual* supone la utilización de las NTIC y una combinación de las diferentes herramientas tecnológicas, que permite el desarrollo de un nuevo paradigma que favorece el aprendizaje a lo largo de la vida en una nueva relación entre los actores y su formación.

La universidad virtual puede concebirse como una metauniversidad que aporta a las universidades existentes:

- a) infraestructura de educación a distancia a su disposición,
- b) asesoramiento y asistencia para la creación de las estructuras necesarias,
- c) contenidos pedagógicos compartidos,
- d) medios técnicos y humanos para facilitar la preparación de contenidos pedagógicos en red.

Por otra parte, las NTIC están introduciendo cambios fundamentales en el desarrollo de habilidades de aprendizaje porque hacen posible un cambio pedagógico en la relación maestro-estudiante y estudiante-estudiante; promueven la interactividad y el aprendizaje proactivo desde perspectivas que hacen factible en el mediano plazo la universalización de la educación terciaria.

En el contexto actual se redefinen los cursos naturales de la enseñanza: los contenidos se hacen transitar estables y enriquecidos por las redes de transmisión de datos, se asocian a los contenidos magistrales la documentación necesaria, y se permiten, mediante documentación electrónica, los intercambios entre docentes, investigadores y estudiantes. Desde este punto de vista, el nuevo docente deberá dominar el nuevo ambiente de las NTIC, estar listo para un cambio radical de función reforzando y actualizando al mismo tiempo su conocimiento disciplinario. Un aprendizaje apropiado de las NTIC, que provea una visión integral de la disciplina poniendo énfasis en la cultura de la información es un elemento clave en el éxito de la preparación de los docentes.

Con respecto del desarrollo óptimo de la clase virtual y la aparición del trabajo de aprendizaje en grupo, que representa el centro creativo de la nueva modalidad, la gestión de la comunidad virtual que conecta a los docentes y los alumnos es el elemento crítico. Las experiencias realizadas revelan una grave subestima de este aspecto que causa, como consecuencia, graves perturbaciones en el proceso.

Se precisa de la producción de multimedios interactivos como herramientas individuales de aprendizaje junto con el desarrollo de herramientas basadas en red. La UNESCO recomienda llevar a cabo *modelos de creación* para los programas didácticos. Así, cualquiera que sea la región del mundo, los proveedores de contenidos de cursos podrán proponer programas en la lengua de su elección.

Un punto importante para la defensa del pluralismo cultural es el multilingüismo que hay que oponer a un monolingüismo de la información. Será conveniente aplicar rápidamente herramientas de traducción automática.

El objetivo de las mediatecas virtuales y de las bibliotecas electrónicas es dar a todo científico, investigador, docente y estudiante, un espacio virtual de información que le permitan acceder al conjunto de los productos necesarios para su educación, su formación y sus trabajos de investigación.

Esto implica poner a la disposición del usuario un conjunto de servicios no limitados por la distancia o el tiempo:

- a) bases de información,
- b) bases de conocimientos,
- c) difusiones selectivas de información,
- d) obras y revistas en texto completo,
- e) notas de investigación, notas de lectura y fichas técnicas,
- f) tesis y disertaciones,
- g) programas lógicos e interfaces,
- h) programas didácticos.

En un futuro próximo, las nuevas formas de transmisión del saber deberán integrar a su dinámica el reconocimiento de la diversidad regional, el desarrollo sustentable, la excelencia científica, la

propiedad intelectual, la posibilidad de transportar los contenidos pedagógicos a todo orden y lugar; y la calidad estará plenamente identificada con la pertinencia social de la educación universitaria.

Debe señalarse que uno de los desafíos más importantes de la educación virtual es la elaboración de entornos (proyectos) y materiales (impresos, audiovisuales e informático—telemáticos), que sean realmente de aprendizaje interactivo. Esto significa que deben brindar contenidos significativos, creativos, pertinentes y actualizados dentro de una estructura didáctica, provocar estrategias cognitivas, seleccionar y organizar códigos adecuados en coherencia con los objetivos didácticos y el contenido, a fin de brindar las condiciones óptimas para su codificación y decodificación, y fortalecer el diálogo a través de diversas actividades didácticas inteligentes.

#### EL CARÁCTER DEL CAMBIO PARA LA UNIVERSIDAD DEL FUTURO

Hoy día las instituciones de educación superior se encuentran en una difícil disyuntiva que articula muchas de las anteriores tendencias, desde dos escenarios contradictorios. El primero de ellos profundiza en el tiempo la competitividad individualizada de las instituciones, de los académicos y de los estudiantes, desde una perspectiva de mercado; mientras que el otro apunta a una mayor cooperación horizontal entre instituciones y sectores, que se estructuran en redes y en espacios comunitarios y trabajo en colaboración, mantiene la orientación de un conocimiento el servicio de la sociedad y como bien público, sin perder su autonomía institucional.

En el escenario que parece dominante —sin serlo en realidad—, el del mercado, los motivos del cambio son la presión por la reducción del presupuesto gubernamental y la pretensión de diversificar sus recursos de ingreso bajo un efecto sustitutivo-acumulativo. La universidad se adapta a la regulación económica y busca vincularse a las demandas económicas mediante un modelo organizacional de institución orientada a los servicios. La reorientación de sus procesos de cambio tiende a fomentar la individualización de la enseñanza

y el aprendizaje, refuerza el vocacionalismo, la deshomologación de los salarios del personal académico; la acreditación de sus funciones busca ser suscrita y validada por agencias externas.

El segundo escenario, calificado como de producción y transferencia del valor social de los conocimientos y de pertinencia de las tareas académicas de la universidad, se sostiene en la transformación de sus estructuras en redes y en la cooperación horizontal para dar prioridad a los proyectos conjuntos (o interinstitucionales), a la más amplia homologación de cursos y títulos, a la coparticipación de los recursos y una orientación educativa social y solidaria.

Los valores educativos se comparten y se concentran más en el cambio de contenidos del conocimiento y las disciplinas, en la creación de nuevas habilidades y capacidades sociales, que buscan relacionar prioridades nacionales o regionales con el trabajo en nuevas áreas de conocimiento y en la innovación. Este escenario se sostiene en la intensificación de la participación de las comunidades y en la flexibilización en la obtención de recursos.

En este escenario se promueve un cambio de modelo pedagógico y organizacional que comprende que la acción educativa se sostiene en la unidad de lo diferente, en la construcción de nuevos objetos de conocimiento, en la reflexión sobre el otro y la totalidad, en el impulso a esquemas de autoaprendizaje y en el reconocimiento de la diversidad.

Esta concepción del cambio se sostiene en la identificación de las fortalezas institucionales y regionales, en la comprensión de los desarrollos originales, en la búsqueda de la reconstitución de las propias capacidades de los individuos y de los sectores, y no en su diferenciación, tampoco en la reproducción de sus inequidades.

Este segundo escenario demanda una estrategia global de transformación que conduzca a que la universidad constituya una institución con sólido liderazgo moral, científico, tecnológico y cultural, que busque permanentemente el desarrollo humano sustentable, con nichos de desarrollo académico acordes a la vocación natural de su identidad cultural.

El perfil institucional de una universidad de este tipo tiene las siguientes características:

- 1) La legislación universitaria sustentará y respaldará los procesos de cambio que se emprendan, con procedimientos ágiles y oportunos, con el fin de que desde su articulación interna se fortalezcan los núcleos potenciales de la transformación académica e institucional.
- 2) Se impulsará una organización académica de integración de las funciones sustantivas, para posibilitar la constitución de programas de desarrollo académico comunes.
- 3) La administración deberá estar siempre al servicio de la academia.
- 4) Se deberá contar con la infraestructura física para propiciar o promover las mejores condiciones para el trabajo académico.
- 5) El perfil del académico universitario deberá ser el de docente-investigador, un profesional de la educación con conocimientos profundos sobre su área, y habilidades para propiciar procesos de conocimientos que generen aprendizajes significativos.
- 6) Se deberá organizar con una estructura académica flexible, polivalente y pertinente.
- 7) Se deberá propiciar la diversificación de la oferta educativa, tomando en cuenta los cambios en los segmentos ocupacionales y en las fronteras del conocimiento que incidan en procesos de desarrollo del entorno.
- 8) La investigación deberá estar en lo fundamental vinculada con la docencia y el desarrollo curricular.
- 9) La investigación deberá enfocarse a la generación de conocimiento y tecnologías nuevos e impulsar el desarrollo de los sectores productivos y sociales prioritarios.
- 10) Se deberá contar con mecanismos institucionales de búsqueda y obtención de fuentes alternas de financiamiento, sobre todo para orientarlas al mejoramiento de la calidad académica de la docencia y la investigación y para propiciar la innovación institucional.

En síntesis, *la universidad desde su futuro* tiene que decidirse a emprender una transformación necesaria, y tiene dos caminos por delante, ambos bifurcados desde el contexto de su propia realiza-

ción, de su historia y de sus particulares condiciones de desempeño, pero sobre todo desde su peculiar correlación de fuerzas, tan inédita como insólita, siempre.

En este trabajo se convoca a reflexionar sobre las tendencias que están redefiniendo la universidad del futuro, desde la orientación de una universidad comprometida con su autonomía, con su pertinencia relacionada con la calidad, pero sobre todo con su historia y con la vigencia de mantener los conocimientos que se producen y se transfieren desde su sentido público y de beneficio social. Se apuesta a que el otro escenario, el que aparece como dominante sin serlo, no logre imponerse en serio.

Esto hace que el tema central de la agenda para la educación universitaria pública de la región sea el de la transformación con un sentido como el que aquí se ha mencionado, para alcanzar la vigencia y la implantación de un escenario de universidad de innovación con pertinencia social porque de lo contrario, ¿qué sería de las instituciones de educación superior y de las universidades públicas de América Latina y el Caribe dominadas por instituciones mercantiles o la inversión extranjera?, ¿de las privadas inmersas en la competencia férrea, con carreras centradas en la administración, la contabilidad, los negocios, la mercadotecnia, la comunicación y similares, cuando se requiere alcanzar un nuevo estadio construido a partir de la transformación de las universidades públicas más importantes — como las macro universidades de la región— sustentado en una plataforma de nuevos aprendizajes sociales para que los conocimientos sigan siendo un bien público, y siempre, valga la redundancia, al servicio de las más amplias capas de la sociedad? El tema ya no es, por ello, de prospectiva sino de emprender los cambios necesarios desde el presente.