



Revista de Investigación Educativa

ISSN: 0212-4068

rie@um.es

Asociación Interuniversitaria de Investigación  
Pedagógica  
España

Vázquez García, Juan A.

Nuevos escenarios y tendencias universitarias

Revista de Investigación Educativa, vol. 33, núm. 1, enero-julio, 2015, pp. 13-26

Asociación Interuniversitaria de Investigación Pedagógica

Murcia, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283332966010>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## Nuevos escenarios y tendencias universitarias

### New trends and scenarios in tertiary education

Juan A. Vázquez García  
Universidad de Oviedo

#### Resumen

*Las universidades están en permanente transformación, pero ahora se perciben tendencias globales que pueden alterar profundamente el escenario universitario tal como lo conocemos y que enfrentan a las instituciones universitarias a importantes retos para adaptarse a esos nuevos escenarios y cambios. El artículo dedica su primera parte a realizar un recorrido por algunas de esas principales tendencias. En particular se aborda la naturaleza, características y previsible consecuencias las cinco tendencias siguientes: la renovación de la demanda de enseñanzas, cualificaciones y modelos educativos; el aumento de la oferta educativa y de la educación transnacional y la internacionalización; la consolidación de nuevos esquemas de competencia y cooperación universitaria; la irrupción del componente educativo digital; y la transformación de los esquemas de financiación y organización y la necesidad de una gestión eficiente. En la segunda parte del artículo se aborda una reflexión sobre la situación y algunos de los problemas específicos de las universidades españolas y se plantea un decálogo de proposiciones orientadas a promover reformas y la adaptación a esas tendencias globales en el sistema universitario español.*

*Palabras clave:* educación superior, tendencias de cambio, sistema universitario español.

#### Abstract

*Universities are constantly changing, but some global trends are likely to alter the higher education scenario as we know it, and pose a challenge to universities if they are to adapt to a new reality. This paper focuses on some of those major trends. More specifically, it deals with*

---

**Correspondencia:** Juan A. Vázquez García, Departamento de Economía Aplicada, Universidad de Oviedo.  
E-mail: [jvazquez@uniovi.es](mailto:jvazquez@uniovi.es).

*the nature, characteristics and foreseeable consequences of the following five trends: renewal of a demand for teaching, educational models and qualifications; increase in educational opportunities and in transnational education and internationalisation; consolidation of new cooperation and competence schemes at university; emergence of digital education; and transformation of financing and organisation schemes and the need for efficient management. The second part of the paper reflects upon the current situation and some of the problems Spanish universities are facing, and puts forward a number of proposals for Spanish higher education aimed at promoting a reform and an adjustment to global trends.*

*Keywords:* higher education, changing trends, educational system.

## **Cinco tendencias globales de cambio**

En la universidad suenan tambores de cambio. La transformación es consustancial a las universidades, pero ahora se apuntan tendencias que podrían modificar sensiblemente el mundo universitario tal como lo conocemos. Las cosas están cambiando muy rápida, muy profundamente. Están cambiando los métodos, el perfil de los alumnos, los soportes, los contenidos de las enseñanzas, las cualificaciones, la configuración de los Campus, las estructuras, los modos de relación y hasta los paradigmas.

O las universidades son capaces de transformarse, adaptarse a esos cambios y posicionarse adecuadamente ante ellos o se verán desplazadas en un futuro no muy lejano. Y a eso deben tratar de responder, desde luego, nuestras universidades que, tanto en la definición de sus objetivos estratégicos como en el desarrollo de sus políticas, no pueden dejar de tener muy en cuenta esas tendencias que se perfilan en el escenario global universitario que, entre muchas otras, apuntan algunas de tanto alcance como las cinco siguientes: *la renovación de la demanda de enseñanzas, cualificaciones y modelos educativos; el aumento de la oferta educativa y de la educación transnacional y la internacionalización; la consolidación de nuevos esquemas de competencia y cooperación universitaria; la irrupción del componente educativo digital; y la transformación de los esquemas de financiación y organización y la necesidad de una gestión eficiente.*

## **Renovación de la demanda de enseñanzas, cualificaciones y modelos educativos**

Las previsiones apuntan a que en los próximos años la demanda de educación continuará creciendo de manera sostenida –tanto por razones demográficas como de desarrollo de las economías emergentes y de aumento del acceso e inclusión social– especialmente en el segmento de la educación transnacional.

Al mismo tiempo se asistirá a nuevos modos de organizar y ofrecer las enseñanzas, con programas conjuntos para ajustarse a una renovada demanda de cualificaciones, con flexibilización y mayor diversidad de los programas, y con una demanda de cualificaciones internacionales movida no solo por la insuficiente oferta en países de origen sino por la calidad y la reputación, que constituirá el principal mercado universitario de referencia en el futuro.

Los modelos educativos que han venido funcionando hasta ahora están siendo puestos en cuestión y las enseñanzas y titulaciones habrán de adaptarse a una cam-

biante demanda de cualificaciones, revisando el “qué” y el “cómo” de esas enseñanzas, y a un reforzamiento de los lenguajes universitarios relacionados con las “skills”, la empleabilidad y el desarrollo económico.

La forma en que los estudiantes participarán de la educación también está experimentando transformaciones muy significativas respecto a los esquemas tradicionales, con cambios en la presencialidad y dedicación residencial y a tiempo completo y en la propia duración de los estudios, con extensión a una formación a lo largo de toda la vida y estudiantes que tomarán cursos de diversas instituciones, con diversas modalidades y estrategias. Ello puede contribuir a una adaptación más ágil al cambio de cualificaciones y a un aprovechamiento mayor de las trayectorias profesionales y de las potencialidades y capacidades de los estudiantes.

Por lo demás, se diluirá la importancia de los títulos formales y con reconocimiento que ahora otorgan las universidades y existirá más contacto directo de los estudiantes con los empleadores a través de plataformas y redes, emergiendo patrones de titulaciones alternativos y paralelos a los actuales, que tendrán más relevancia para más estudiantes en más partes del mundo. Los títulos universitarios pueden perder, por ello, importancia frente a programas y credenciales que tendrán para los empleadores un valor similar al de las certificaciones universitarias.

Las universidades se enfrentan a un escenario en el que han perdido el monopolio de la educación superior y se juegan el mantener o perder definitivamente la hegemonía a manos de otro tipo de instituciones que, en algunos casos, han superado el prestigio de la universidad tradicional y mejorado sensiblemente su “función de utilidad” para el empleo en el sistema productivo.

### **Aumento de la educación transnacional, la internacionalización y la oferta educativa**

Esos cambios en la demanda irán acompañados por cambios en la oferta, en los que parecen apreciarse igualmente varias tendencias significativas. Por un lado, se está produciendo una recomposición de la oferta a favor de las instituciones universitarias asiáticas, que hace que no deba considerarse a esa área simplemente como un proveedor de estudiantes, tal como lo concebimos hasta ahora, sino como un serio competidor y un “exportador” de programas e instituciones de educación, al mismo tiempo que un posible socio en los ámbitos de la enseñanza y la investigación.

Por otro lado, es previsible que se acentúe la diferenciación entre universidades que ya se percibe ahora y que se consolide una creciente brecha entre las universidades de élite y el resto, al tiempo que se desarrolle un escenario en el que aparecerán más, nuevas y distintas instituciones y agentes proveedores de educación que, como se ha dicho, romperán definitivamente el monopolio universitario de la enseñanza superior y pueden llegar incluso a amenazar su hegemonía.

La expansión de la educación transnacional, canalizada a través de diversas vías, como las ramas de campus internacionales (concebidas como “hubs” o bases educativas), junto con los nuevos mercados y enseñanzas a distancia, impondrá la necesidad de una creciente internacionalización universitaria y supondrá cambios en la concepción y las vías tradicionales de la movilidad.

La movilidad de estudiantes (que no es tan elevada como a veces se supone y cuenta todavía con un indudable recorrido para su ampliación) crecerá significativamente en el horizonte de una década. En cuanto a sus destinos tradicionales, sin que lleguen a registrarse cambios sustanciales, se percibe una clara tendencia al aumento de la movilidad sur-sur y norte-sur, que ofrece nuevas y evidentes oportunidades tanto para la captación como para la emisión de estudiantes en nuevas áreas del mundo.

Pero junto a la movilidad de los estudiantes, se perfila una tendencia que apunta a una creciente movilidad de las enseñanzas, impulsada por formas de educación transnacional, que en vez de mover los estudiantes lleva, como se ha dicho, a exportar la educación a través de programas y campus internacionales y de la oferta “on line”.

### **Consolidación de nuevos esquemas de competencia y cooperación universitaria**

La dinámica que se dibuja en el escenario universitario global es la de una mayor presión de la competencia, guiada fundamentalmente por un mercado principal basado en la reputación y el prestigio universitario, asentada en una mayor diferenciación de las universidades y soportada por instrumentos como los “ranking” convertidos en elementos de institucionalización de esa competición.

La competencia está abierta. El sistema universitario es cada vez más un sistema de “university” y muchos procesos en marcha están desembocando en una “convergencia nominal y una divergencia real” entre las universidades. Ya no vale el “todos hacen de todo y todos hacen lo mismo” sino que hay que definir cuáles son las ventajas competitivas y la especialización de cada institución. Y para eso las universidades han de disponer de una verdadera estrategia académica y definir el “mix” más adecuado de sus actividades y orientaciones académicas.

Esa competencia se plasmará en todos los terrenos: en la captación en número y calidad de estudiantes, profesores e investigadores, en la intensificación de la carrera por la excelencia y la atracción de talento, en la investigación y en el prestigio de la institución.

Entre las muchas condiciones necesarias para alcanzar ese prestigio académico y universitario resultará imprescindible el reforzamiento y homologación internacional de los sistemas de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad, que se verán aun reforzados en el próximo futuro.

Para poder competir, las universidades necesitarán también cooperar, porque son pocas las instituciones que puedan afrontar por sí solas y aisladamente los nuevos desafíos y exigencias de esa competición. El mercado es global y los posicionamientos en él se contemplan de otras maneras y con nuevos procesos que llevan a la necesidad de una mayor conexión y colaboración entre universidades y a nuevos esquemas y estrategias que combinen la competencia con la cooperación y que apunten a la formación, impulso y desarrollo de más alianzas y redes para compartir capacidades complementarias y para ofrecer programas integrados y conjuntos, en la docencia y en la investigación, con la industria y los negocios.

Es muy previsible, en consecuencia, que esas redes de colaboración se refuercen y jueguen un papel aún más decisivo, que alcancen a un mayor número de universidades en los próximos años y que se orienten principalmente hacia “nichos de colaboración” que integren programas docentes y proyectos de investigación en una misma y específica área.

### **Irrupción del componente educativo “on line”**

La tecnología está conduciendo cambios de gran alcance en el mundo educativo, que están ya en marcha y no se detendrán. Incluso puede decirse que los impactos más profundos están aún por llegar.

La Red, internet y las nuevas tecnologías están revolucionando el orden que conocemos. Los recursos docentes están en abierto en la Red; la gente desea estudiar “a la carta”, dónde, cuándo y como quiere; las experiencias de aprendizaje ya están tan dentro como fuera de las aulas y eso nos hace revisar nuestros roles como educadores, desarrollar modelos híbridos y colaborativos, pasar de los libros a las “app” y de los campus a los móviles y las tabletas y comporta cambios radicales para la docencia, la investigación, la organización y los recursos. Las certificaciones (pagadas) de cursos “on line” (gratuitos) pueden inundarnos de titulados por las universidades de mayor prestigio y plantean la cuestión de cómo afectarán a la organización de los títulos académicos de las universidades tradicionales.

El desarrollo de este tipo de enseñanzas y, en particular fenómenos como el de los MOOCs, suponen un hecho casi “disruptivo” de indudable alcance y consecuencias. Por un lado, ampliará el acceso a la enseñanza y está impulsando, y al mismo tiempo cambiando, el discurso de la internacionalización de una educación superior que no se encuentra ya atada a una específica localización y cuya provisión se desacopla de restricciones relacionadas con el espacio y con el tiempo.

Por otro lado, está dejando obsoleta la actual concepción de los Campus y teniendo efectos muy importantes, cuyo alcance completo no percibimos plenamente todavía, en los modelos pedagógicos, de organización y de negocio y en los roles del profesorado y la configuración tradicional de la universidad.

Resulta más que previsible el reforzamiento de ese componente digital en los próximos años, con nuevos modos de provisión de este tipo de enseñanzas por parte de las universidades y otras instituciones, que apuntan a que se está transitando ya la frontera de pasar de los cursos individuales a los programas completos acreditados.

Al lado de las ventajas que ofrecen para ampliar el acceso a la educación y desarrollar nuevas habilidades y métodos de enseñanza, hay también riesgos en estos nuevos soportes que se relacionan con la desigualdad que pueden generar, la concentración de alumnos en programas y universidades, la diferenciación entre una educación de élite personalizada restringida a selectos segmentos y la masificación de enseñanzas estandarizadas, o el riesgo de privar a los estudiantes de la vivencia de las universidades como lugares de interacción social.

## **Cambios es los esquemas de financiación y organización**

Tendencias de cambio como las señaladas anteriormente están promoviendo igualmente transformaciones de alcance en la configuración y organización de las estructuras universitarias.

La tecnología está facilitando el desarrollo de modelos de bajo coste, que serán instrumentados no solamente por el sector privado sino adoptados igualmente por el sector público y los gobiernos; e implica igualmente la adopción de nuevos modelos organizativos y de negocio.

Los nuevos esquemas organizativos parecen apuntar en varias direcciones. Los objetivos de eficiencia se imponen y hará falta detallar planes, iniciativas, propuestas y acciones para medir y mejorar todos los rendimientos y resultados en docencia, investigación, calidad, transferencia e inserción laboral de los titulados. Las nuevas técnicas y modelos organizativos priman los de carácter más gerencial y llevan a la revisión de la actual configuración de los sistemas de gobierno universitarios. Los liderazgos y decisiones gerenciales se inclinan a ser cada vez más descentralizadas, con más flexibles y cambiantes tareas y una estructura más ágil y adelgazada.

La ampliación de la educación transnacional conduce al desarrollo de universidades multinacionales y de emplazamientos de Campus y programas internacionales, que requieren la implementación de nuevas fórmulas organizativas.

Adicionalmente, se generan nuevos empleos, funciones y categorías de profesores, rompe el modelo académico que desarrolla la trayectoria formativa completa en una misma institución y abre una tendencia en la que el talento académico se mueve hacia modelos de enseñanza y universitarios más emprendedores.

Asimismo se aprecian tendencias hacia una gradual retirada de la financiación pública y una mayor participación de la privada o de la soportada por los propios usuarios, al tiempo que una mayor liberalización, comercialización y privatización de la educación superior, con un evidente y creciente riesgo de mercantilización y una concepción instrumental de la educación como pieza para el desarrollo económico, la competitividad internacional y la comercialización del conocimiento y la innovación.

La educación como bien público puede verse seriamente amenazada por estas vías y, ante la perspectiva de que los fondos públicos puedan reducirse ocupando su puesto los privados y los pagos de los usuarios, hace necesario reivindicar la decisiva importancia de la financiación de los gobiernos y el carácter de inversión de la educación y la necesidad de encontrar fuentes complementarias y alternativas de financiación.

## **Diez proposiciones para la universidad española**

Las universidades españolas han de responder y tratar de adaptarse a esos escenarios y tendencias que se apuntan en un marco de la educación superior que es ya verdaderamente global. Pero han de afrontar, además, una serie adicional de retos vinculados a su específica situación y circunstancias. Todo ello aboca a la universidad española en los próximos años a un escenario de profundas transformaciones, que van mucho más allá del alcance de la mini reforma propuesta por el ministro

Wert. Entre otras muchas cuestiones que habrían de componer un verdadero programa de cambio para las universidades españolas, sin ningún afán exhaustivo y como elemento para la reflexión y el debate, me atrevo a plantear el decálogo de proposiciones siguiente.

### **Repensar Bolonia**

Junto a logros y avances indudables, se percibe también un cierto sentimiento de frustración de las expectativas suscitadas por la reforma de Bolonia. Podría decirse que Bolonia es el único camino, pero que no hay un único camino a Bolonia y convendría, por ello, reflexionar sobre los zigzagueos, los pasos perdidos y las desviaciones en ese trayecto. En particular en tres aspectos que me parecen principales.

Por un lado, parece que hay fundados indicios de que la opción por una estructura de 4+1, en vez de 3+2, en las enseñanzas de Grado y Postgrado, está generando indudables disfunciones en muchos casos. Bienvenido, por eso, el cambio (opcional) que se propone en la reforma Wert para las universidades con capacidad de aplicarla, aunque ya se pueden preparar muchas otras para el lío que se avecina.

Por otro lado, con el proceso de Bolonia no se ha conseguido una efectiva reordenación del mapa de titulaciones que, en ocasiones, han proliferado sin la debida coherencia académica, respondiendo más a estímulos de oferta que a señales de demanda y sin conseguir los necesarios niveles de coordinación y racionalización. Ello ha provocado, además, inadecuadas adscripciones de algunos títulos a los niveles de Grado y Postgrado, solapamientos académicos, confusión en los empleadores y el mercado de trabajo y problemas de reconocimiento profesional en algunas titulaciones. Es previsible, por eso, que haya que proceder a alguna reagrupación de titulaciones recientemente implantadas y a una revisión y un diseño más ajustado de la oferta de enseñanzas de las universidades.

Por lo demás, se percibe otro amplio conjunto de problemas que derivan de la aplicación con una concepción burocratizada, contraria al propio espíritu de Bolonia, que cercenan con rígidos procedimientos y excesos de burocracia la imprescindible creatividad, flexibilidad, capacidad y autonomía universitaria.

No se trata de desandar la senda de Bolonia sino de dar con la orientación adecuada para apretar el paso. Aunque no sea ésa una tarea sencilla porque, como decía Ortega, “reformular es crear usos nuevos” y perviven muchos usos viejos enmascarados tras el rótulo de Bolonia.

### **Adaptar las enseñanzas a las necesidades sociales**

Por más que se hayan conseguido avances, resulta evidente, como se acaba de apuntar, que existe una brecha entre la oferta de titulaciones universitarias y las necesidades sociales y las demandas del sistema productivo, que es preciso que consigamos progresivamente superar.

Entre los factores que contribuyen al mantenimiento de esa brecha están: un marco institucional que no facilita la adaptación rápida a las demandas sociales; las dificultades para captar la demanda; los procesos de elaboración y desarrollo de los planes,



quiénes los diseñan y cómo se acreditan; la planificación de la oferta de enseñanzas, que resulta lenta, compleja y burocratizada; el academicismo de muchas instituciones; la escasa flexibilidad y los débiles vínculos con el sistema productivo.

En muchos casos, la lentitud de los procesos universitarios se contrapone con la velocidad de transformación de las necesidades formativas y de unos conocimientos que cambian con rapidez y hacen que el vínculo entre formación y ocupación se vuelva incierto e inestable.

Corregir esas deficiencias requiere actuaciones para agilizar los procedimientos universitarios de implantación de enseñanzas; disponer de mecanismos expresamente dedicados a velar por su adecuación a las necesidades sociales y productivas y contar con instrumentos que permitan captar las demandas sociales y del mercado; disponer de mecanismos eficaces para favorecer la inserción laboral y el empleo de los titulados universitarios; así como establecer estrategias más potentes y definidas de formación continua –que no constituyen aun un eje central de las actividades universitarias– como fórmula para atender la rapidez del cambio en los conocimientos y cualificaciones.

Resultaría conveniente, además, acometer una reflexión serena acerca de dilemas como los que se plantean entre: la orientación hacia la especialización desde el principio o hacia una sólida formación de base en los fundamentos científicos de las distintas disciplinas; la formación para unas profesiones que cambian con celeridad y pueden quedar obsoletas o no existir todavía; y la formación en valores y capacitaciones para pensar, crear y emprender.

### **Reorientar los sistemas de acreditación y garantía de calidad**

Además de la adecuación de las enseñanzas, la garantía de calidad ha de constituir uno de los compromisos centrales y de los objetivos universitarios fundamentales. En este terreno se han dado pasos importantes y, visto con perspectiva, me parece que el arraigo de una cultura de la calidad y la evaluación, y la puesta en marcha de instrumentos y sistemas para llevarla a cabo, constituye uno de los principales cambios del sistema universitario español en los últimos años.

Pese a los indudables logros y a los valiosos esfuerzos desplegados, se requiere, sin embargo, un fortalecimiento y una reorientación del sistema de acreditación, cuyo foco principal está puesto ahora en los procesos, operación y funcionamiento, más que en los aspectos verdaderamente académicos y de rendimiento social.

El mayor y más fundamental problema existente, a mi modo de ver, remite a cuestiones relacionadas con la naturaleza de muchos procesos en que lo formal se impone a lo fundamental, lo interno a lo externo, que a veces parecen conducir a un “viaje hacia ninguna parte” y que recomiendan una reorientación de los esquemas de garantía de la calidad hacia los aspectos más estratégicos, con menos burocracia evaluativa, con más elementos de diferenciación, con consecuencias más visibles y con mayor conexión externa hacia un mercado social que, se quiera o no, será finalmente el gran evaluador que tendrá la última palabra en la valoración de los resultados de la actividad universitaria.

Al lado de deficiencias como éstas, hay dos carencias adicionales, y muy sustantivas, que no se pueden ignorar. Por una parte, los propios procesos de aprobación de la

creación de nuevas universidades, con un sistema de tramitación que permite en la actualidad la aparición de entidades que no ofrecen las mínimas garantías académicas. Y, por otra parte, la necesidad de incorporar programas y metodologías específicamente diseñadas para la evaluación de las enseñanzas “on line” que han comenzado a proliferar.

### **Promover estímulos a la docencia y al profesorado**

El profesorado enfrenta desafíos enormes relacionados, entre otros, con la renovación de los métodos docentes, el aumento de tareas, las nuevas dinámicas de interacción con los alumnos o la necesidad de manejar nuevos soportes y lenguajes relacionados con las nuevas tecnologías, que comportan unos niveles de exigencia cada vez más elevados. En ocasiones, se tiene la sensación de que en la era de la Red contamos con profesores “sin red”; profesores sin recursos como el último, el único recurso, como eslabón final de la cadena sobre el que recaen las exigencias de un proceso sin resortes ni ayudas, asumiendo “solos ante el peligro” el sobreesfuerzo y las responsabilidades que el sistema no es capaz de proporcionar ni de resolver.

Resulta, por ello, imprescindible promover apoyos y estímulos al profesorado para el desarrollo de unas tareas cada vez más diversas y complejas, que requieren superiores dosis de esfuerzo, que imponen mayores niveles de implicación y exigencias docentes a unos profesores atrapados en la paradoja de una pretendida dignificación de lo docente y la pervivencia de un sistema de incentivos en que las recompensas académicas se obtienen principalmente en el terreno de la investigación y que, en el extremo, podrían amenazar bien con reducir el papel del profesor universitario o bien con establecer una insalvable brecha entre profesores con orientación docente e investigadora.

Hay todavía mucho camino por recorrer para que la reivindicación de la docencia encuentre mecanismos apropiados para valorarla adecuadamente y para concebirla flexiblemente, sin rigidez en las pautas y los métodos; para que los contenidos dominen sobre los aspectos formales, lo relevante sobre lo puntuable, la calidad sobre la cantidad, la solvencia de las trayectorias sobre los síndromes de indexación y los sólidos curricula sobre la mera recolección de méritos.

Por lo demás, resulta fundamental superar la actual situación de práctica congelación de las plantillas de profesorado; mejorar los sistemas de acceso y promoción, garantizando la transparencia, el mérito, la capacidad y la eficiencia en los procesos de selección; y abrir y flexibilizar las fórmulas de contratación para permitir la captación e incorporación de talento.

### **Responder a las nuevas expectativas de los estudiantes**

Las universidades han de responder a unas renovadas expectativas de los estudiantes y atender no solo a una gama de alumnos más plural y heterogénea sino a una tipología de estudiantes nuevos en sus aptitudes, perfiles, habilidades y lenguajes. Para hacerlo, será necesario revisar algunos planteamientos, al menos en aspectos como los que se señalan a continuación.

En primer lugar, para entender plenamente a nuestros estudiantes, porque en ocasiones vivimos el desconcierto de no saber del todo cómo son y seguimos utilizando lenguajes y métodos que les resultan distantes y ajenos, como si se desconociese que han variado los receptores y los procesadores con que formamos.

En segundo lugar, para evitar el desarrollo de programas formativos en los que se incorpora más conocimiento pero seguramente menos educación, y ésta se concibe como producto y no como proceso, no como conocimiento útil para toda la vida sino de “usar y tirar”, con enseñanzas que tienen fecha de vencimiento y en las que, a veces, lo que sirve para hoy ya no servirá para mañana.

En tercer lugar, para impulsar la empleabilidad de los titulados y los sistemas de apoyo a la transición al mercado de trabajo, porque es un hecho que ahora se defraudan en buena medida sus expectativas de inserción laboral y ello puede llevar a muchos universitarios a pensar que lo relevante de su formación para el empleo se obtiene en otras instituciones y experiencias. Si la universidad abandona a su suerte a los titulados en la inserción laboral, serán ellos quienes acaben por abandonar a su suerte a la propia universidad.

Y en cuarto lugar, para generar cauces adecuados de estímulo a la creatividad, el emprendimiento y las iniciativas de los estudiantes, porque no se dispone de mecanismos apropiados para aprovechar y apoyar talentos e ideas que pueden acabar desarrollando fuera del ámbito universitario, como ha ocurrido en casos tan llamativos como el de Steve Jobs, que abandonó los estudios universitarios, o el de Bill Gates que se definió a sí mismo como el “mejor entre todos los que fracasaron en la Universidad de Harvard”.

### **Valorizar la investigación**

Excelencia científica y competencia emprendedora e innovadora son ahora señas de identidad de las mejores universidades y de un sistema que, en su conjunto, está experimentando el impacto que tiene la medición de la producción y el uso del conocimiento en la reputación y el prestigio de las instituciones.

Las universidades españolas han dado pruebas indudables de mejora de resultados científicos en los últimos años, pero para dar el necesario “salto adelante” en la investigación, la innovación y la transferencia de conocimiento, enfrentan retos importantes.

Junto al de una financiación suficiente y estable, algunos otros de tanta relevancia como los siguientes: la mejora de las condiciones de trabajo y de la carrera de los investigadores; el impulso de la cooperación entre los agentes del sistema y de la vinculación con el sistema productivo; la superación del déficit de resultados con aplicación productiva -como se aprecia en el bajo número de patentes y en la escasa incorporación de conocimiento en nuestra economía-; el aumento de la movilidad entre el ámbito académico y el de la empresa; el fortalecimiento de los procesos de transferencia y de generación de empresas y de apoyo al capital riesgo; el impulso de la cultura y el ambiente de innovación y emprendimiento en las universidades; la internacionalización de centros e investigadores para atraer o recuperar a científicos consolidados; o la promoción de vocaciones investigadoras de jóvenes científicos.

En todos esos aspectos se plantea una amplia e intensa agenda de actuaciones pendientes. Pero hay un desafío y un objetivo que considero fundamental: el de aumentar los rendimientos y valorizar la investigación universitaria. Las ideas encierran valor y son fuente del emprendimiento. Por eso hay que hacer algo con ellas. Hay que buscar las ideas con valor y disponer de mecanismos adecuados para financiar las mejores ideas de capital-riesgo que se encuentren. Las universidades son lugares de ideas con valor que tienen ante sí todavía el desafío de dar valor a sus ideas

### **Renovar los enfoques de la movilidad e internacionalización**

El mercado educativo es ya global, sin fronteras ni barreras, y los posicionamientos en él se han de contemplar de otras maneras y con nuevas visiones que llevan de intercambiar a compartir y a pasar a las alianzas estratégicas y hasta a la fusión e integración de programas o instituciones universitarias. Los desafíos ya no están en ir solos sino con otros, no en repartir sino en crecer y crear, no en retener sino en atraer recursos, estudiantes, profesores y talento.

La movilidad y las relaciones internacionales están cambiando profundamente. Ya no se trata solo de intercambiar estudiantes sino de compartir programas. Ya no se han de plantear como una experiencia de estancia en otra universidad sino como una sucesión de ellas. Ya no se trata solo de enviar sino de tener capacidad de atraer estudiantes. Ya no se mueven solo los estudiantes sino los programas y las enseñanzas en un contexto de aumento de la educación transnacional, de extensión de los campus internacionales de prestigiosas universidades por todo el mundo y de ruptura de distancias y barreras a través del “on line”. No vale ya pensar en unas áreas preferentes como origen o destino de la movilidad sino en todas, ni contemplar a universidades como las asiáticas, por ejemplo, como fuente de estudiantes sino como competidoras para atraerlos. Y a todo eso es a lo que han de tratar de adaptarse y responder nuestras universidades.

En ese contexto, el avance de la internacionalización resulta una tarea fundamental como estrategia central de las universidades. Una estrategia que, en su dimensión interna, ha de ser concebida de un modo transversal e integral y orientada a impregnar la cultura de toda la institución, a capacitar a los estudiantes para un mundo abierto y para la adquisición de competencias globales y a promover la educación multi e intercultural. Y que debe contemplar, en su dimensión externa, medidas dirigidas a la proyección y visibilidad de la oferta, capacidades y atractivos de las universidades españolas y su participación en redes y alianzas estratégicas internacionales.

### **Adaptarse a los nuevos soportes digitales**

El “on line” amenaza con dejar “off line” a aquellas instituciones que no sean capaces de adaptarse a los nuevos soportes digitales y a los profundos cambios que conllevan en los modos de generación, reproducción, transmisión, acumulación y acceso al conocimiento.

Los desafíos son múltiples en este ámbito y afectan a prácticamente todas las esferas de la actividad universitaria: al coste, las infraestructuras y la configuración de los modelos organizativos; a los soportes y herramientas de las enseñanzas y la actividad docente, con el desarrollo de modelos híbridos y multimodales; a la redefinición del rol de los profesores; a la cultura académica y a los propios lenguajes de relación.

Se abre paso, pues, un proceso que apunta a una transición progresiva desde la universidad tradicional a las “smart universities”, que requerirá que las universidades incorporen entre sus objetivos prioritarios el diseño y aplicación de estrategias específicas para el desarrollo y aplicación de las tecnologías digitales en sus actividades y ante nuevas exigencias y una mayor presión de la competencia, que abre paso a nuevas necesidades de cooperación interuniversitaria para la implantación de iniciativas y programas y para el uso eficiente, y en ocasiones compartido, de recursos en este ámbito.

La proliferación de enseñanzas y universidades “on line”, de cursos en abierto y de fenómenos como los MOOCs, comportan profundos cambios en el escenario actual, flexibilizan y amplían el acceso a la educación y ofrecen nuevas oportunidades, pero comportan también indudables riesgos. Para evitar esos riesgos y estimular un uso inteligente de las tecnologías, no debieran olvidarse, entre otras, algunas exigencias: la de procurar la indispensable garantía de calidad de los Centros y programas que operen en este ámbito; la de hacer de las tecnologías instrumentos de incorporación de nuevos modos en vez de acomodar las nuevas tecnologías a los viejos modos; la de velar por el mantenimiento de requerimientos inherentes a la educación, como la disciplina de estudio, el pensamiento o el respaldo argumental; y la de combinar adecuada y equilibradamente las enseñanzas “on line” con una educación presencial que resulta esencial mantener.

### **Responder al reto de la eficiencia**

El reto está ahora en la eficiencia y eso obligará a hacer más con menos, a mejorar la “función de utilidad social” de las universidades y medir, alcanzar y rendir resultados en docencia, investigación, transferencia, inserción laboral de los titulados, para promover la adecuación entre resultados académicos y demandas sociales.

Se requerirá para ello disponer de una adecuada financiación, superando los intensos recortes de los últimos años, pero también un uso cada vez más eficiente de los recursos y la implantación de sistemas de financiación con fuentes más diversificadas, que generen más retornos de las actividades universitarias y que resulten verdaderamente orientados al cambio, a modificar las rutinas e incentivar las mejoras en la calidad, la organización y el funcionamiento, impulsando imprescindibles políticas innovadoras.

Junto a la eficiencia y la suficiencia financiera, la equidad constituye un objetivo irrenunciable que cobra su significación más importante en la garantía de que el acceso a la educación no dependa de los niveles de renta y que remite a una imprescindible política de becas, ayudas y préstamos, que ha de ser ampliamente reforzada.

Para responder al reto de la eficiencia, resultará igualmente indispensable incorporar nuevas técnicas e instrumentos de gestión, disponer de eficaces sistemas de información para la toma de decisiones, implantar una lógica de evaluación de la gestión y de mejora continua e impulsar nuevos modelos organizativos y estructuras

de colaboración de la universidad con otros agentes sociales y alianzas y agrupaciones estratégicas entre las propias universidades.

Y para promover la eficiencia en la gestión resulta decisivo, además, contar un adecuado sistema de gobierno universitario. No existe una fórmula única y las opciones han de tener muy en cuenta las condiciones particulares de cada caso. Pero no puede soslayarse una profunda reflexión encaminada a revisar los actuales esquemas de gobierno universitario y a promover reformas que permitan acercarlos a las tendencias que apuntan hacia una mayor agilidad y profesionalización de la gestión.

Las universidades de más prestigio se caracterizan por reunir una alta concentración y atracción de talento, abundantes recursos y financiación y una gobernanza ágil y profesional. Y ésta parece una agenda de trabajo y objetivos válida también para las universidades españolas.

### **Mejorar el posicionamiento y la relación con el entorno**

Para las universidades resulta decisivo mejorar su posicionamiento y relación tanto con el entorno global como con el más próximo. El entorno universitario global, y la relación y posición que se ocupa en él, está hoy dominado por unos ranking imposibles de ignorar, difíciles de contener, que se han convertido en árbitros de la excelencia académica universal y que han generado una segmentación del espacio mundial de la educación superior, con universidades de prestigio internacional.

Mejorar las posiciones en esos ranking constituye un objetivo inexcusable para las universidades españolas. Pero también el de contribuir a perfeccionar y mejorar esos ranking que, como es bien sabido, están ahora centrados casi en exclusiva en la investigación, para dotarlos de un carácter multidimensional que refleje la complejidad y variedad de las instituciones y que incorporen indicadores que permita ponderar otras tareas y misiones universitarias relacionadas con la docencia, la innovación, la creatividad, la transferencia o el impacto en el entorno académico y social.

Ese impacto en el entorno más próximo ha de constituir igualmente un objetivo destacado de las universidades que, en muchos casos, constituyen un instrumento de indudable relevancia en su entorno institucional, económico y social más cercano y un motor de difusión del conocimiento, desarrollo y progreso a nivel local y regional y que han de protagonizar una fuerte implicación social en su comunidad.

No debe renunciar la universidad, por último, a una dimensión social que es inherente a la educación y a la esencia universitaria de ser fiel, estar comprometida y responder a las sensibilidades de su tiempo y su entorno, constituir un instrumento de desarrollo y bienestar, de creatividad, transmisión de valores, transformación social e igualdad de oportunidades.

La sociedad necesita lugares, como la universidad, de pensamiento, de investigación, de cultura, de ideas renovadas, de ciencia y tecnología que rompa las fronteras del conocimiento, capaces de inocular la aventura de la curiosidad intelectual para imaginar cosas distintas y abrir nuevas dimensiones al conocimiento, el pensamiento y la acción. La universidad ha de responder a esa identidad tradicional e irrenunciable. Ha de tratar de ofrecer respuestas a los retos de nuestro tiempo y, en todo caso, lo que nunca ha de dejar es de hacerse preguntas.

En fin, todo el conjunto de cuestiones abordadas a lo largo de este texto dibujan unas tendencias de profundas transformaciones que enfrentan a las universidades a indudables desafíos: comportan notables riesgos para las instituciones que no consigan adaptarse a esos cambios, pero ofrecen igualmente un enorme potencial para las que sean capaces de desarrollar las estrategias adecuadas de adaptación a esos nuevos escenarios. Y abocan a una amplia agenda de tareas hacia las que debería orientarse cualquier reforma que aspire a algo más que a resultar un puro maquillaje y que persiga consolidar el papel y el futuro de nuestras universidades.

### Referencias

- European University Association. (2014). *Annual Report 2013*. Brussels. Recuperado de [http://www.eua.be/Libraries/Publications\\_homepage\\_list/EUA\\_Annual\\_Report\\_2013\\_QO.sflb.ashx](http://www.eua.be/Libraries/Publications_homepage_list/EUA_Annual_Report_2013_QO.sflb.ashx)
- Informe de la Comisión de Expertos para la Reforma del Sistema Universitario Español. (2013). *Propuestas para la reforma y mejora de la calidad y eficiencia del sistema universitario español*. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/prensa-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/participacion-publica/sistemauniversitario/propuestas-reforma.pdf>.
- Michavila, F. (2013). *La universidad española en cifras 2012*. Madrid: CRUE.
- Michavila, F. (2012). *Bolonia en crisis*. Madrid: Tecnos.
- Observator on Borderless Higher Education (2013). *Horizon scanning: what will higher education look like in 2020?* Recuperado de [http://www.obhe.ac.uk/documents/view\\_details?id=934](http://www.obhe.ac.uk/documents/view_details?id=934).
- OCDE (2014). *Education at glance 2014. OCDE indicators*. Recuperado de [http://www.keepeek.com/digital-asset-management/oecd/education/education-at-a-glance-2014\\_eag-2014-en#page1](http://www.keepeek.com/digital-asset-management/oecd/education/education-at-a-glance-2014_eag-2014-en#page1)
- Pérez, F. y Serrano, L. (2013). *Universidad, universitarios y productividad en España*. Madrid: Fundación BBVA.
- Vázquez, J. (2008). La organización de las enseñanzas de grado y postgrado. *Revista de educación*, 23-40.
- Vázquez, J. (2011). Los caminos de Bolonia. *Revista de docencia universitaria (redu)*, 9(3), 29-29.
- Vázquez, J. (14 de Febrero 2014). *Amos de la ciencia*. *El País*. Recuperado de [http://sociedad.elpais.com/sociedad/2014/02/14/actualidad/1392375991\\_960650.html](http://sociedad.elpais.com/sociedad/2014/02/14/actualidad/1392375991_960650.html).

Fecha de recepción: 12 de julio de 2014.

Fecha de revisión: 17 de julio de 2014.

Fecha de aceptación: 22 de octubre de 2014.