



## LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS PARA LA UNIVERSIDAD 2030

Arrizabalaga Reynoso Ana Margarita  
Gutiérrez Jaimes Luis.

**Universidad Autónoma del Estado de México**

[amarrizabalaga@gmail.com](mailto:amarrizabalaga@gmail.com)

### RESÚMEN

Este trabajo se basa fundamentalmente en la información que proporciona la OCDE con respecto a los escenarios posibles de las instituciones de educación superior. En la propuesta de los escenarios se observa que la Educación Superior se puede orientar hacia un bien público o un negocio rentable. Los escenarios tienen relaciones importantes en el contexto del escenario global.

### PALABRAS CLAVE

Educación superior, escenarios, OCDE, la educación en México.





## INTRODUCCIÓN

Existen argumentos y evidencias muy convincentes para asegurar que las Instituciones de Educación Superior (IES) de un país son determinantes para su desarrollo político, económico, social y cultural. “Invertir en la educación hoy es más importante que nunca, ya que permitirá responder a los cambios demográficos y tecnológicos que están teniendo efecto en los mercados laborales. Los indicadores de este año revelan que la crisis económica reciente afectó principalmente a los jóvenes con un nivel de educación bajo, generando un aumento de cerca de cinco puntos porcentuales de la tasa de desempleo entre 2008 y 2009 para los alumnos que no completaron los estudios de preparatoria” (OCDE, 2010).

La preocupación de una amplia parte de la población en México por el desarrollo de las IES y el futuro de éstas, sigue siendo un tema de discusión y lo será durante largo tiempo. Las innovaciones educativas que demanda la Sociedad de la Información y el inicio de la denominada Sociedad del Conocimiento, nos están obligando a pensar en cómo rediseñar todo el sistema de educativo del país, tomando en cuenta sus contextos específicos y globales. Consideramos que lo antes expuesto nos estimula a discutir, analizar y proponer los posibles escenarios futuros de las IES. Sabemos que un factor determinante en la implantación de las reformas educativas o en el establecimiento de nuevos modelos educativos es el *tiempo* que se necesita para que madure el establecimiento de las nuevas prácticas educativas para conocer que tan cercanos a lejanos están los resultados que estamos esperando. La evaluación de los proyectos y de los programas son esenciales para la toma de decisiones y la mejora continua de la reforma o innovación en el sistema educativo.





El ejercicio de análisis que se desarrolla en este trabajo toma como referencia los escenarios propuestos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD; OrganisationforEconomicCooperation and Development) a partir de los cuales se propone que se trabaje en diferentes espacios una prospectiva para proyectar las IES al año 2030, con la finalidad de originar propuestas educativas innovadoras e institucionales que impulsen una mayor calidad y competitividad que den por resultado un alto impacto en el entorno. Constituye hoy una gran oportunidad el generar nuevas alternativas que permitan cerrar la brecha que existe entre los países, que nos lleven a la práctica de nuevos proyectos que garanticen un auténtico desarrollo.

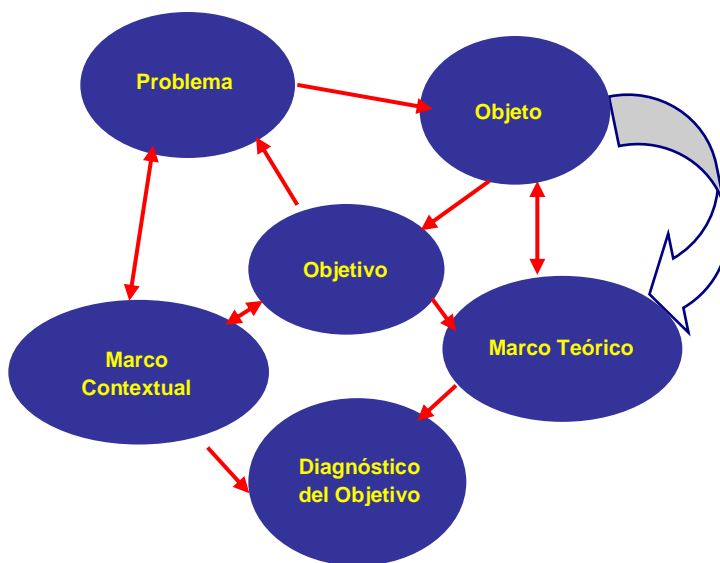
### LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

Si usamos los modelos matemáticos que desde principios de la década de los setenta han estimulado de manera importante algunos métodos para pronosticar situaciones futuras que ayuden a los directivos de las organizaciones a tomar decisiones pragmáticas, se puede encontrar en la literatura un gran número de críticas con relación a los grandes errores de predicción. Los sucesos inesperados o los ambientes inestables con alto grado de incertidumbre ocasionan importantes limitaciones sobre las expectativas realistas que se vislumbran en el modelo cuantitativo. Cuando cambian los patrones establecidos o las relaciones de las variables que se tomaron de la información histórica cuantitativa, al usar éstas técnicas que usan el rigor matemático y que por su naturaleza extrapolan la tendencia del fenómeno o de los eventos, se obtienen errores sustanciales. Lo anterior ha ocasionado el desarrollo de los modelos cualitativos, también llamados subjetivos y entre ellos surge el campo de la prospectiva (Makridakis, et al., 1998)

Si establecemos como premisa que el futuro no está predeterminado y que se puede crear, diseñar o construir a través de las actividades que hoy en día realizamos, entonces la construcción de la prospectiva y de los escenarios posibles, probables o lógicos, serán importantes como instrumentos que nos ayuden a tomar las decisiones acerca de: ¿Hacia dónde ir?



¿Qué camino debemos tomar? ¿Cuándo debemos iniciar la travesía? ¿Con quién nos conviene ir? ¿Con qué recursos lo haremos?



**Figura número 1: Diagnóstico del objetivo**

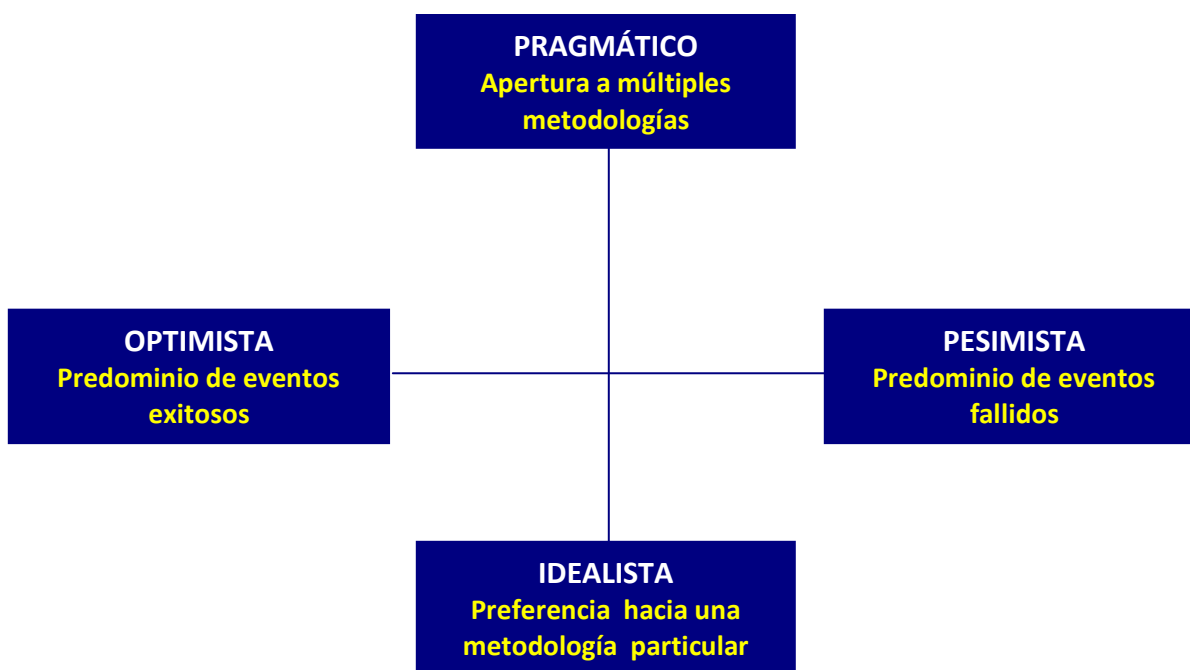
Cuando estudiamos el futuro a través de una visión de largo plazo, construimos escenarios, en los que una vez erigidos nos podemos ubicar ahí y visualizar el presente desde el futuro, este cambio de posición nos enriquece al darnos mayores elementos de diagnóstico. La planeación estratégica se realizará tomando en cuenta el futuro, además del pasado y del presente.

Tomás Miklos (2004) establece que la prospectiva como opción metodológica se apoya en tres grandes estrategias:

- **Visión a largo plazo.** El largo plazo tiene prioridad sobre el corto plazo. Definir el mejor camino para alcanzar una visión de largo plazo. Lo vuelve estratégico y no solamente táctico. En la figura se puede observar que los escenarios futuros que se crean se pueden etiquetar, dependiendo de las posibilidades de ocurrencia.



- La cobertura holística.** La visión del todo está por encima de las partes, pero para operar mejor en la complejidad se debe tener en cuenta el todo y las partes simultáneamente. Al mismo tiempo se deben ver las relaciones de causalidad entre los indicadores, estableciendo su importancia o su impacto en los escenarios propuestos. La visión holística nos permite crear escenarios futuros, donde algunas variables secundarias pueden ser determinantes cuando las reglas del juego cambian.



**Figura número 2: Propuesta de escenarios**

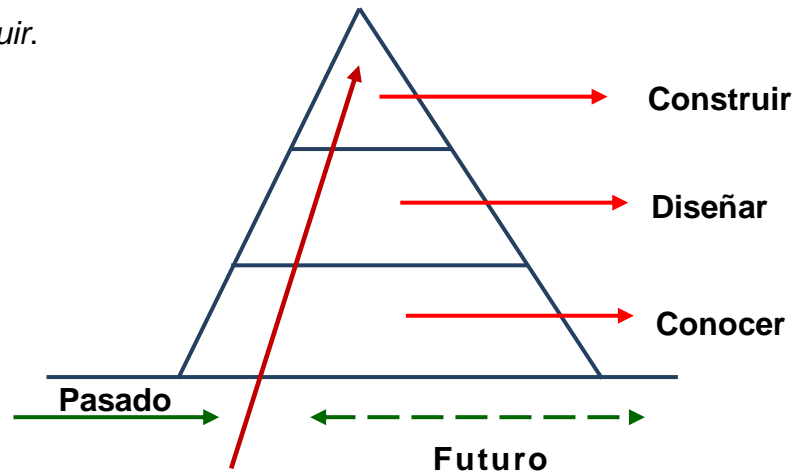
- El consenso.** Para pasar de la planeación a la implantación se hace necesaria la participación de los principales protagonistas. Esta planeación se considera incluyente y proactiva, donde las decisiones deben de tener consenso y legitimidad.



29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



Aun cuando el diseño del futuro es múltiple y no está predeterminado, el futuro ocurrirá de una sola manera. Pero los futuros son influenciables y manipulables por el hombre. Las decisiones que tomemos en el presente tendrán efecto en la construcción del futuro. Desde el punto de vista metodológico existen diversas técnicas y procedimientos para construir estos escenarios futuros como los procesos de reflexión colectiva que requiere la aplicación de tres etapas: *conocer, diseñar y construir*.



**Figura número 3: Proceso de reflexión colectiva**



## LA EDUCACIÓN EN MÉXICO EN 2010 SEGÚN LA OCDE

En el documento titulado “Panorama de la Educación 2010”, la OCDE establece algunos elementos fundamentales sobre la educación en México; en el cual manifiesta que la educación pesa cada vez más en el gasto público de la mayoría de los países, con un promedio actual de 5.7% del PIB y México sigue la tendencia. En tiempos de restricciones presupuestarias, sólo los sistemas que demuestren resultados y eficiencia serán valorados, por lo que los gobiernos tienen que encontrar formas de optimizar la utilización de los recursos.

Como ya se mencionó México dedica el 5.7% de sus ingresos nacionales a sistemas educativos, es decir más que Brasil (5.2%) pero menos que Chile (6.4%). Puesto que el presupuesto público es relativamente reducido, la educación en México tiene la mayor tasa de inversión en los países de la OCDE (21.7% del gasto público total en comparación con un promedio de 13.3% en la OCDE).

Puesto que la demanda de educación es muy alta, las inversiones en educación son rentables y aumentan los beneficios para los individuos, las economías y los contribuyentes. Este año, hacemos énfasis en los beneficios a favor de los contribuyentes, mientras que muchos países se preguntan ahora quién tiene que pagar, por qué, cuándo y de qué forma, especialmente en la educación superior. En promedio, en los países de la OCDE, una persona con título universitario genera a lo largo de su vida laboral 119,000 dólares más en impuesto sobre la renta y contribuciones sociales que un individuo con nivel preparatoria. A pesar del costo de la educación superior, el alto nivel de pagos tributarios y de contribuciones sociales de parte de los individuos titulados por las universidades hace que la educación superior (terciaria) represente una buena inversión a largo plazo para los gobiernos. Los ingresos a largo plazo recibidos por la hacienda pública redondean 86,000 dólares en los países de la OCDE, o sea cerca de tres veces el monto de la inversión pública por estudiante de educación superior.



Sin embargo, en el mercado laboral mexicano, las ventajas de la educación aún no son claras. Los indicadores no precisan en qué medida los problemas del mercado laboral están relacionados con una falta de demanda de mejor cualificación o la calidad de la oferta. También cabe notar que el 42% de los estudiantes mexicanos de educación superior nunca se titulan, dejando a México en el cuarto lugar en la OCDE.

México también ha ampliado su sistema educativo de forma estable, por lo que la proporción de personas con un título de nivel preparatoria se ha duplicado, pasando del 19% de los individuos de entre 55 y 64 años al 40% de los individuos de entre 25 y 34 años. No obstante lo anterior, el gasto por alumno permanece muy bajo en México. Alcanza 2,111 dólares por alumno de educación primaria comparado con un promedio de 6,741 dólares en la OCDE, y 2,236 dólares por alumno de educación secundaria contra un promedio de 8,267 dólares en la OCDE. En comparación, los alumnos de educación superior obtienen mejores recursos con 6,971 dólares por estudiante cuando el promedio de la OCDE es de 12,907 dólares.

Con un presupuesto por alumno limitado, México toma decisiones de gasto relativamente eficientes, dando prioridad al sueldo de los docentes más que a aulas de pocos alumnos. Sin embargo, más del 90% de los gastos es consumido por el personal, dejando poco margen de maniobra para otros recursos educativos. De forma general, de acuerdo con el PISA 2006, la calidad de los resultados de aprendizaje en México aún no es representativa del gasto por alumno. Los resultados del PISA 2009 en diciembre darán a conocer si la situación ha mejorado y en qué medida.





29 y 30 de Septiembre y 1 de Octubre de 2011



Con todo el esfuerzo que se realiza, el índice promedio de escolaridad en México es de 8.8 años (casi la educación básica terminada), mientras que el promedio de los países que componen la OCDE es de 11.9 años. Los escenarios del Gobierno Federal para el 2030 son:

Escenario	Años de Escolaridad al 2030
Esperado	12 (Educación Media Superior concluida)
Alcanzable	13 (Un año de Licenciatura)
Deseable	15 (con la Licenciatura concluida)

Fuente: Presidencia de la República, 2010

## ESCENARIOS Y ALTERNATIVAS GLOBALES, UNA PROPUESTA DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA

Las políticas globales de UNESCO y del Banco Mundial, han contribuido a la tendencia homogeneizadora. De ahí que los cambios en los sistemas de educación superior de las zonas metropolitanas del centro (OECD) repercutan con fuerza en la periferia. (López Segrera, 2007).

Los escenarios que presentaremos a continuación fueron formulados teniendo en mente a los países de la OECD, pero sin duda tienen un espectro más amplio por lo señalado en el párrafo anterior. En un eje de la figura 6 (educación terciaria inicial) se considera que el 80% de los futuros estudiantes universitarios – al igual que hoy – tendrán menos de 23 años. En el otro extremo (educación permanente, lifelong learning) se refiere a una situación en que los adultos asistirán a la universidad en diferentes períodos de sus vidas, 50% de los estudiantes universitarios tendrán más de 40 años.



## Escenario 1 Modelo Tradicional

Las universidades conservan su perfil actual. Siguen practicando simultáneamente la docencia y la investigación sin excesiva dependencia o involucramiento con el sector privado. Los gobiernos de los países de la Comunidad Económica Europea siguen desempeñando un papel clave en el financiamiento de las universidades y en la regulación de su gestión. No se desarrollan muchas iniciativas dirigidas a obtener ganancias y/o financiamiento y la equidad, al igual que la rendición de cuentas, siguen siendo prioridades. La educación permanente y el e-learning se desarrollan ampliamente fuera del marco tradicional de las universidades.

## Escenario 2 Universidades Emprendedoras

Instituciones selectivas que proveen de conocimientos a los jóvenes en su preparación inicial para la vida. La diferencia esencial con el escenario anterior es que las universidades (públicas o privadas) pueden actuar con gran autonomía ante una variedad de fuentes de financiamiento. Hay una mayor mezcla de los modelos de financiamiento público y privado. Los recursos para la universidad provienen de gran diversidad de fuentes. Las tres misiones de la universidad – docencia, investigación y servicios a la comunidad (extensión) – están bien equilibradas, pese a la gran diferenciación entre IES. Se producen importantes acercamientos a los mercados internacionales y a las iniciativas de e-learning. Los recursos de las universidades mejoran al igual que los salarios y el prestigio del profesorado.



### Escenario 3 Mercado Libre

Las fuerzas del mercado imperan en este escenario. Este sector privado está regulado por compañías privadas en lo que se refiere a la acreditación y garantía de la calidad y financiado a través de mecanismos de mercado. Las fuerzas del mercado dan lugar a Instituciones de Educación Superior especializadas por función (docencia, investigación), área disciplinaria (administración de negocios, humanidades), tipos de audiencia (estudiantes jóvenes, a tiempo parcial, educación a distancia, educación de adultos, educación permanente), mientras que las corporaciones otorgan grados académicos a sus empleados mediante entrenamientos ad hoc. La jerarquía entre estas diversas IES se enfatiza mediante los rankings, aparece una súper-élite global y se produce una gran polarización en el status de los profesores. Se incrementa la competencia por captar estudiantes y los ingresos de matrícula. Estos últimos adquieren gran importancia como fuente principal de financiamiento de las Instituciones de Educación Superior.

### Escenario 4 Educación Permanente y Educación Abierta

Las universidades se caracterizan por el acceso universal para todas las edades y mucha menos investigación. La economía del conocimiento ha florecido y la educación superior es una fuente a la que se acude reiteradamente para lograr el desarrollo profesional financiada por compañías o por los propios individuos que aspiran a un ascenso social. En una sociedad que envejece, muchas personas cursan estudios universitarios como entretenimiento y no por razones profesionales. Las universidades se orientan más hacia la demanda, los cursos cortos, la educación a distancia y el e-learning. Los gobiernos o agencias independientes tienen a su cargo la acreditación. La mayor parte de la investigación se realiza fuera del sistema de la educación superior. Los investigadores se trasladan de las universidades hacia las corporaciones, los institutos especializados, o hacia las pocas universidades de élite (universidades de clase mundial) que subsisten.





## Escenario 5 Red Global de Instituciones

Los estudios post-secundarios se ajustan a la demanda y a las necesidades del mercado. Dos innovaciones principales son: 1) Los estudiantes definen y diseñan sus propios cursos y grados académicos de entre los que se ofrecen. 2) Las instituciones de educación superior forman fuertes vínculos con la industria. El e-learning tiene un gran desarrollo en este escenario. Los contenidos docentes tienden a la estandarización y modularización. La mayoría de la investigación se desarrolla fuera del ámbito del sistema de educación superior.

## Escenario 6 Desaparición de las Universidades

En este escenario el sector formal de educación superior terciaria desaparece. Las personas aprenden a lo largo de su vida – en el trabajo, en la casa – de acuerdo a motivaciones personales y profesionales, compartiendo experiencias en los mismos campos. Determinados conocimientos como la cirugía, por ejemplo, que requieren una cierta práctica se transmitirán a través de sistemas de aprendizajes ad hoc. La educación abierta será lo que predominará. El papel del aprendizaje mediante las redes tendrá un gran peso. Agencias especializadas acreditarán los conocimientos adquiridos por las personas mediante la presentación de credenciales específicas y pruebas a dichos efectos. Peter Drucker (1989) ha apostado por este escenario. El escenario 1 predomina en los países de Europa Occidental. En gran medida es el modelo por el que aboga la Declaración de la Conferencia Mundial de UNESCO sobre Educación Superior de UNESCO (2005).

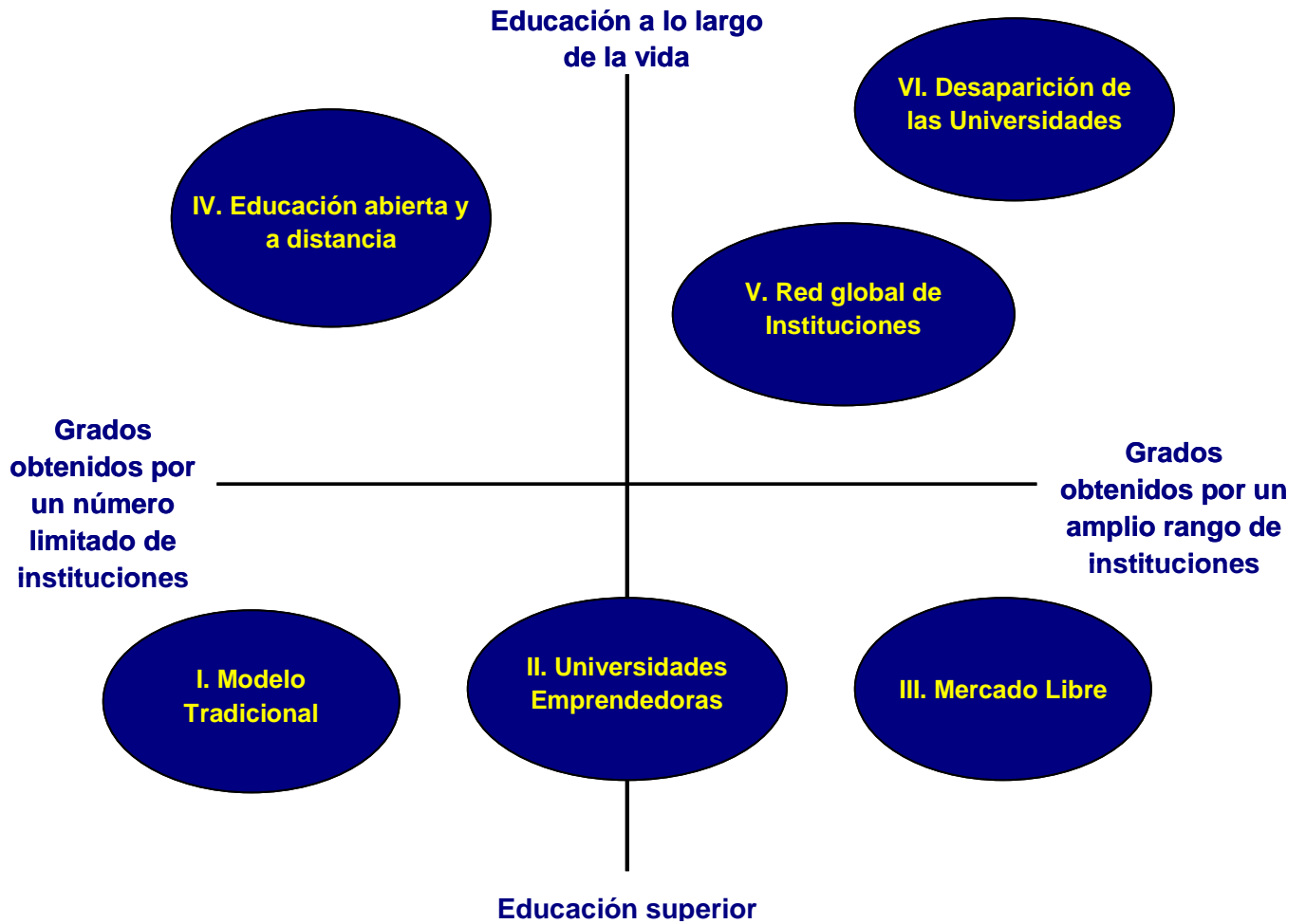


Figura número 4: Seis escenarios para el futuro de las IES



## CONCLUSIONES

La universidad viene enfrentando desde los 90s una triple crisis: de hegemonía, pues ya no tiene el monopolio de la investigación; de legitimidad, pues es percibida como una institución que veda el acceso a los más desfavorecidos y cada vez más jerárquica; e institucional, debido a las dificultades para preservar su autonomía ante la presión de las demandas del mercado y a la tendencia a visualizar tanto a las universidades públicas como a las privadas como una empresa.

Esperamos que este trabajo contribuya a impulsar:

- Refrendar la responsabilidad social de las instituciones de educación superior
- Orientar el esfuerzo de la comunidad hacia una visión establecida para el año 2030
- El uso sistemático de la información demográfica, educativa y económica disponible para la toma de decisiones
- Una mayor racionalidad en la definición de las políticas educacionales
- El monitoreo de las políticas implementadas
- La difusión de experiencias concretas en el diseño y uso de modelos de prospectiva
- Una mayor eficacia y eficiencia en el uso de los cada vez más escasos recursos financieros



## BIBLIOGRAFÍA

- Ackoff, R. L. (2002). **El Paradigma de Ackoff: una administración sistémica**. México: Limusa.
- Drucker P. F. (1993). **Gerencia para el futuro: el decenio de los 90 y más allá**. México: Norma.
- Drucker P. F. (1994). **La Sociedad Post-Capitalista**. México: Norma.
- Drucker P. F. (1996). **Las Nuevas Realidades: en el estado y la política...en la economía y los negocios...en la sociedad y en la imagen del mundo**. México: Hermes.
- Drucker, P. F. (1973). **Management Tasks, Responsibilities and Practice**. Consultado en: <http://es.wikipedia.org>.
- Drucker, P. F. (1989). **The New Realities**. Consultado en: <http://es.wikipedia.org>.
- Furtado, C. (1967). **La teoría del desarrollo económico**. México: Siglo XXI.
- Hindle, T. (2001). **The Economist: Pocket Strategy**. Londres: The Economist/Profile Books.
- Lancrin, S. V. (2004). Building Futures Scenarios for Universities and Higher Education: an international approach. En: **Policy Futures in Education**, Volume 2, Number 2. Francia.
- Leney, T., Coles, M., Grollman, P. y R. Vilu. (2004). **Manual de Escenarios**. Bélgica: Cedefop.
- López S., F. (2007). Escenarios mundiales y regionales de la educación superior. En: CampinasSorocaba, SP. 12(3). p. 385-400.
- Makridakis, S., Wheelwright, S., Hyndman, R. J. (1998). **Forecasting Methods and applications**. USA: John Wiley & Sons.
- Miklos, T. (2004). Planeación Prospectiva. México. Limusa.
- OCDE. (2010). **Panorama de la Educación 2010**. Consultado 7 de septiembre de 2010 en: [http://www.oecd.org/document/4/0,3343,es\\_36288966\\_36288553\\_45958020\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/4/0,3343,es_36288966_36288553_45958020_1_1_1_1,00.html)
- Presidencia de la República. (2010). **Manual Informativo de los Indicadores 2030. Igualdad de Oportunidades**. México: Gobierno Federal.
- Rychen, D. S. y L. Hersh S. (2004). **Definir y seleccionar competencias fundamentales para la vida**. México: Fondo de Cultura Económica.
- Smith A. (1996). **Una investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones**. Consultado en: <http://es.wikipedia.org>.
- UNESCO. (2005). **Hacia las Sociedades del Conocimiento**. Francia: Jouve.
- Van der Heijden, K. (1996). **Scenarios: the art of strategic conversation**. USA: John Wiley.

