

LA **RESPONSABILIDAD** **SOCIAL** DE LA UNIVERSIDAD MEXICANA A MITAD DEL SIGLO XXI

JUAN MANUEL OCEGUEDA HERNÁNDEZ
ALEJANDRO MUNGARAY LAGARDA
JULIO RUBIO OCA
PATRICIA MOCTEZUMA HERNÁNDEZ
COORDINADORES



**LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL^{DE LA}
UNIVERSIDAD
MEXICANA
A MITAD^{DEL}
SIGLO XXI**

**LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL DE LA
UNIVERSIDAD
MEXICANA
A MITAD DEL
SIGLO XXI**

**JUAN MANUEL OCEGUEDA HERNÁNDEZ
ALEJANDRO MUNGARAY LAGARDA
JULIO RUBIO OCA
PATRICIA MOCTEZUMA HERNÁNDEZ**
COORDINADORES



Universidad
Autónoma de
Baja California

MAPorrúa
librero-editor • México

Esta investigación, arbitrada por pares académicos,
se privilegia con el aval de la institución coeditora.

378.0972
R434

La responsabilidad social de la universidad mexicana a mitad del siglo XXI / Coordinado por Juan Manuel Ocegueda Hernández, Alejandro Mungaray Lagarda, Julio Rubio Oca y Patricia Moctezuma Hernández -- 1ª ed. -- México : Universidad Autónoma de Baja California : Miguel Ángel Porrúa, 2016

163 p. : 17 × 23 cm. -- (Problemas Educativos de México)

ISBN 978-607-524-094-7

1. Educación superior -- Aspectos sociales -- México -- Siglo XXI. 2. Universidades -- Aspectos sociológicos -- México

Primera edición, diciembre del año 2016

© 2016
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

© 2016
Por características tipográficas y de diseño editorial
MIGUEL ÁNGEL PORRÚA, librero-editor

Derechos reservados conforme a la ley
ISBN 978-607-524-094-7

Queda prohibida la reproducción parcial o total, directa o indirecta del contenido de la presente obra, sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito de GEMAPORRÚA, en términos de lo así previsto por la *Ley Federal del Derecho de Autor* y, en su caso, por los tratados internacionales aplicables.

IMPRESO EN MÉXICO



PRINTED IN MEXICO

LIBRO IMPRESO SOBRE PAPEL DE FABRICACIÓN ECOLÓGICA CON BULK A 80 GRAMOS

www.maporrúa.com.mx

Chihuahua 34, Progreso-San Ángel, Álvaro Obregón, 01080, CDMX

*Con cariño y respeto
a Arturo Nava Jaimes (2012) y Luis Gil Borja (2014),
precursores de sueños de responsabilidad social
que se adelantaron en el camino*

Introducción. La responsabilidad social de la universidad mexicana a mitad del siglo XXI

Juan Manuel Ocegueda Hernández

Alejandro Mungaray Lagarda

Julio Rubio Oca

Patricia Moctezuma Hernández

En un contexto globalizado, en el que la principal estrategia competitiva de las empresas y regiones, así como de las naciones, se basa en la adquisición de conocimientos y su transformación en nuevos productos y procesos para la generación de empleos que en el mundo se necesitan, el sistema de educación superior mexicano enfrenta importantes retos en su funcionamiento de manera permanente. Entre estos retos se encuentra asegurar la calidad educativa y el acceso equitativo de la población joven a los espacios universitarios; la pertinencia de los planes y programas de estudio de las licenciaturas y posgrados con las necesidades de los sectores productivos y sociales; y la transparencia y rendición de cuentas como cultura de evaluación que incrementa la responsabilidad social de estas instituciones. El análisis de estas temáticas puede apoyar la visión de que la educación superior tiene mucho que aportar al desarrollo de México y sus regiones, si se considera a la universidad no únicamente como una institución para el desarrollo personal; pues en el actual contexto de crisis y profundas transformaciones, el avance personal del individuo debe ir de la mano con objetivos más amplios del desarrollo sostenible, la reducción de la pobreza, la paz y los derechos humanos. Para que las universidades sean cada vez más útiles, con miras a influir en el desarrollo socioeconómico y el equilibrio medioambiental, más allá de la función de preparar a los dirigentes del mañana y transmitirles los valores y conocimientos necesarios para construir un futuro más sostenible, también deben ejercer una función prospectiva para prevenir y alentar a la sociedad ante las nuevas tendencias que están emergiendo y consolidándose.

En la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) se ha construido el consenso de que la responsabilidad social de la educación superior, la ciencia y la tecnología, debe ser considerada en todas las funciones sustantivas de manera transversal, y comprende una

gestión institucional eficiente, transparente y responsable de la utilización de los recursos que la sociedad otorga a la universidad para funcionar y gobernarse en el marco de su autonomía. Esta responsabilidad social conlleva, como componente inseparable, ofrecer educación de calidad en todos los programas educativos. En consecuencia: impulsa a que las instituciones asuman una responsabilidad con los estudiantes, con sus familias y con sus comunidades locales. Esto les permitirá aprovechar su gran potencial para establecer alianzas estratégicas con los actores locales: autoridades públicas, sector productivo, grupos sociales y organizaciones no gubernamentales.

El Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU) de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), preocupado por incentivar la reflexión sobre la responsabilidad social de la institución ante un complejo entorno de cambios e incertidumbre que modifica las conductas de las comunidades y las percepciones, ha venido organizando diferentes reuniones y foros desde su fundación en 2003. Por la pertinencia y actualidad de los temas tratados en estas reuniones, hemos decidido reunir en este volumen las aportaciones hechas por un destacado grupo de rectores y expertos en la materia, en dos momentos diferentes pero concatenados. El primer momento es el panel “El sistema de la educación superior a mitad del siglo XXI: un ejercicio de prospectiva”, llevado a cabo en octubre de 2009. El segundo momento es el panel “La responsabilidad social de la universidad ante los desafíos del desarrollo, la transparencia y la gobernabilidad”, realizado en septiembre de 2014. Aunque los tiempos son distintos y algunos ejemplos así lo hacen notar, la problemática analizada parece una fotografía que permanece, como si el futuro y presente se fundieran en una línea de historia que se sostiene por las mismas preocupaciones.

Uno de los objetivos complejos es imaginarnos el futuro: ¿hacia dónde tendríamos que transitar?, ¿cómo tendríamos que llegar a él? y, sobre todo, definir las pautas para lograrlo en las mejores condiciones posibles. Este ejercicio ha llevado a todos los participantes a preguntarse el significado de prospectiva y, en general, ha despertado la actitud de nuestro espíritu para construir alternativas que nos permitan edificar un futuro deseado para la educación superior en nuestro país y asegurar su contribución efectiva al desarrollo social y económico. Una reflexión de este tipo está siempre acompañada de limitaciones importantes de carácter institucional, la presión de lo cotidiano, la incertidumbre y la dificultad para identificar con precisión escenarios que siempre son difíciles de dibujar y de conceptualizar.

Una primera conclusión de conjuntar inteligencias colectivas, permite conocer no solo cómo está hoy el desarrollo de nuestra educación superior, sino hacia dónde tendríamos que transitar para asegurar que sea un medio eficaz para mejorar nuestra tasa de cobertura. Este asunto, que es importante, se tiene que dimensionar con mayor precisión. La forma en que hoy medimos la tasa de cobertura en México no nos da un valor que represente la realidad de nuestros problemas. Decir que hoy estamos atendiendo de 28 a 30 por ciento de los jóvenes en el grupo de edad, dista mucho de ser nuestra realidad, puesto que no necesariamente el grupo total de población, de 19 a 23 o 20 a 24 años, constituye hoy un grupo potencial que accederá a la educación superior; porque una parte muy importante, aproximadamente 50 por ciento de ese grupo, no cuenta con los niveles previos que le haga ser potencialmente apto para acceder a este nivel educativo. Si uno corrige ese estimado por los que son realmente potenciales, la tasa de cobertura hoy en México es de 50 por ciento. Es una forma de ver las cosas de manera optimista, pero que da pauta a reconocer que mientras no mejoren las tasas de egreso de la secundaria y, sobre todo, las tasas de egreso de la educación media superior, difícilmente vamos a poder aspirar en poco tiempo a tasas de cobertura superiores. Adicionalmente, existen reformas en los niveles previos, como es el caso de la Reforma Integral de la Educación Básica o de la educación media superior, que sin lugar a dudas va a tener un impacto en el sistema de educación superior, por lo que hay que visualizarlas de manera prospectiva.

Una segunda conclusión es que si seguimos funcionando de manera inercial, como lo estamos haciendo hasta este momento, sí sabemos a dónde vamos a llegar: en 2047 alcanzaremos el 1 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) del financiamiento a la educación superior. Como ese dato hay otros, y lo que va a ocurrir en 2050 es que seguiremos subsidiando ya no solo 15 veces más, sino probablemente 20 o 25 veces más, a los jóvenes que provienen de familias cuyos ingresos están en los dos primeros deciles de ingreso de la población; y continuamos subsidiando cada vez más a los jóvenes que más tienen y menos a los que realmente necesitan esos apoyos para ingresar a la educación superior.

Si se persiste en trabajar de manera inercial, es muy probable que lo que hace años era una demanda por igualdad de género, particularmente porque el número de mujeres se incrementara significativamente en su participación en la matrícula de educación superior, para 2050 los que vamos a demandar la equidad de género seremos los hombres, porque vamos a tener

una población mucho más abundante de mujeres en el sistema y, obviamente, una mayor oferta de mujeres profesionistas, debido a que están demostrando mejores desempeños que los hombres en el ámbito de la educación superior. Trabajar de manera inercial también puede permitir que la tasa de cobertura se alcance porque la población empezará a bajar y entonces no tendremos que hacer nada para mejorar nuestro indicador de cobertura. Simplemente hay que esperar a que pase el tiempo para que la población baje y con base en eso tener mejores indicadores de desempeño en este renglón.

Escuchar a los panelistas lleva a recordar unas sesiones equivalentes a estas en 1998, en el seno de la ANUIES, que permitieron concluir que si las instituciones y el sistema seguían haciendo lo mismo, difícilmente íbamos a poder atender los retos que claramente se identificaban entonces. En aquella ocasión, un grupo de rectores, convocados para hacer un ejercicio de prospectiva en esta dirección, concluía coincidentemente con Einstein, que seguir haciendo lo mismo y esperar mejores resultados era una especie de locura.

Parece ser una conclusión que trabajar en un sistema nacional de educación superior ya no es la ruta a seguir, sino que debemos idear otros mecanismos que nos permitan asegurar que la educación superior pueda acompañar la innovación y el desarrollo económico y social. Esto nos lleva a una situación en la cual tendríamos que pensar con mucha seriedad cuáles son los cambios de fondo que los panelistas han puesto sobre la mesa, para poder construir un nuevo escenario de la educación superior, con nuevas políticas de tercera generación, sustentadas en un rumbo claro hacia dónde tenemos que transitar para poder asegurar la viabilidad, la eficacia y la relevancia de un sistema de esta naturaleza. Las formas de coordinación, de planeación y de actuación que hoy prevalecen no solo no parecen ser suficientes y adecuadas, sino que en algunos casos parecen mostrar síntomas de agotamiento y de obsolescencia, ya que no responden a las demandas que hoy están visibles. De hecho, se podría decir que hoy estamos tratando de atender retos del siglo XXI con estructuras que hemos creado y desarrollado para el siglo XX.

Después de escuchar las diversas intervenciones, la tercera conclusión es que se obtuvieron elementos para identificar escenarios deseables y posibles. Un escenario deseable es que en lugar de pensar en un sistema nacional de educación superior, debemos pensar en seis o siete sistemas regionales de educación superior; pues lo nacional parece no ser la forma de poder responder con oportunidad a las demandas que tenemos. Este escenario deseable no es viable en el corto plazo, aunque probablemente en el 2050

existirán otras capacidades. En lo que sí podemos empezar a trabajar desde hoy es en la construcción de 32 sistemas estatales, que deberán ser verdaderos espacios de educación superior, en los cuales se privilegie la colaboración, el intercambio académico entre las instituciones con mecanismos de coordinación, de planeación, de actuación y de gobernanza eficientes para asegurar sus funciones.

Centrar nuestros esfuerzos en los sistemas estatales, es un preámbulo a la construcción de los sistemas regionales de educación superior que puedan ser un sustento claro y eficaz del desarrollo de los sistemas regionales de innovación donde, evidentemente, deberán estar sustentadas nuestras posibilidades de desarrollo económico, como lo están haciendo un buen número de países en el mundo.

¿Cómo sería deseable que estuvieran conformados estos 32 sistemas estatales? Los panelistas han dado pautas para poderlos construir. Si se desea que sean el apoyo de los sistemas regionales de innovación y coadyuven en la atención de los problemas prioritarios de nuestro país, necesitan estar conformados por instituciones de gran prestigio, calidad y de clase mundial, en donde se concentre mucho talento, donde logremos articular inteligencias colectivas, comunidades de aprendizaje que reflexionen permanentemente acerca de su quehacer y los impactos en su funcionamiento, y con una visión explícita construida por medio de ejercicios participativos de prospectiva a través de los cuerpos colegiados. Esto permitiría que cada uno de esos sistemas estuviera conformado por instituciones que puedan orientar el esfuerzo de su comunidad, que sepan y tengan la capacidad para responder con oportunidad y con calidad a las demandas del desarrollo que en ese momento sean requeridas; sistemas estatales donde haya instituciones integrales, semiintegrales, especializadas, megauniversidades virtuales; y sistemas donde prevalezca la diversidad, pero con un criterio común en la calidad y la responsabilidad social para cumplir con sus funciones.

Las instituciones que ponen en el eje de su actuación la política de responsabilidad social universitaria, claramente identifican que su quehacer debe tener mucha precisión en varios ámbitos: el del campus responsable, donde las variables a cuidar son la participación activa de la comunidad, el desarrollo de las comunidades de aprendizaje y la integración del talento universitario. Una comunidad que pueda medir permanentemente los impactos medioambientales y sociales de todas sus actividades y toma de decisiones, es una comunidad que procura climas organizacionales adecuados para el cumplimiento de sus funciones. En segundo lugar, pone en el centro de su actuación la formación profesional y ciudadana. Una institución que tiene claridad

acerca de lo importante que es gestionar el conocimiento y construir capacidades para aplicar y generar el conocimiento, coadyuva al desarrollo de los sistemas regionales de innovación y es una institución que al poner en el centro de su actuación la política de responsabilidad social universitaria, tiene claridad de su responsabilidad para procurar el acceso al conocimiento, en particular de aquellos grupos que se encuentran en condición de desventaja, con eficaces mecanismos de participación social, no solo para coadyuvar al desarrollo de la institución, sino para orientarlo en la toma de decisiones.

Estas instituciones de gran prestigio y clase mundial que ponen en el eje de su actuación la política de responsabilidad social universitaria, deben promover también el aprendizaje continuo, el aprendizaje proactivo; modelos educativos que promueven aprendizajes significativos que funcionen en ambientes de multiculturalidad y propicien la superación continua a través de las comunidades de aprendizaje y de la integración de colectivos inteligentes. Esta formación profesional y ciudadana debe estar sustentada en una oferta de buena calidad, que opere a través de currículos flexibles con mecanismos claros de transferencia de créditos para propiciar la movilidad, hoy todavía muy escasa en nuestras instituciones, sustentados en procesos de aprendizaje diversos como los aprendizajes por solución de casos, por solución de problemas, por fábricas de aprendizaje. Un asunto que parece más claro, es que el aula deberá tener cada vez menos vigencia y preeminencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Dentro de estas posibilidades, se pusieron en la mesa elementos que pueden ser características de estos 32 sistemas estatales: instituciones mucho más abiertas, donde el número de aulas sea muy pequeño y se privilegien otros espacios para el aprendizaje. Todo esto sirve como referente para pensar cómo podríamos imaginar estas instituciones que conformen los sistemas estatales de apoyo y den sustento a los sistemas regionales de innovación. Serían instituciones donde habría profesores con perfiles diferenciados y con mecanismos de reconocimiento diferenciados de acuerdo con sus propias actividades, trayectorias y funciones que desempeñan; serían instituciones que formen parte de las redes de conocimiento, pues sería impensable que en 2050 nuestras instituciones siguieran participando solo en nichos muy locales y no en las redes internacionales de conocimiento. Al final tendrían que ser instituciones socialmente responsables con mecanismos amplios de rendición de cuentas.

En este proceso de conformación de los sistemas estatales, es importante tener presente no solo el desempeño de lo individual, sino el de la institución

en relación con las formas en que se construyen los mecanismos de colaboración y de intercambio con el resto de las instituciones que forman parte de ese sistema estatal, para responder a las demandas con oportunidad y tomar decisiones; sistemas que cuenten con mecanismos apropiados de coordinación, planeación y actuación de sus funciones; sistemas muy eficientes y confiables de información que sustenten la gobernanza del sistema y de cada una de sus instituciones; sistemas que deben contar con esquemas y procedimientos para reconocer el desempeño de las instituciones en las dos partes de la manzana: la parte de la calidad con relación a los programas y al perfil de sus profesores, pero también en el ámbito de la responsabilidad social universitaria y sistemas que tengan incidencia y sean promotores de la mejora de la calidad de la educación de los niveles previos y con un marco jurídico adecuado que hoy dista mucho de tenerse.

Una cuarta conclusión es que hay un avance en el ejercicio, que a todas luces se veía muy complejo, acerca de lo que puede ser el escenario deseable, porque habrá que ver cómo convertirlo en posible a través de las políticas y las estrategias adecuadas. El ejercicio de reflexión y la aportación de los panelistas permiten tener un buen grado de seguridad de que hay políticas que se están implementando que no son pertinentes. Es el caso de la política del centralismo, cada vez más evidente a lo largo de estos últimos años, donde los gobiernos de los estados no están encontrando los mecanismos para poder construir sus sistemas estatales o regionales de innovación y de educación y su interacción. Estas parecen ser políticas que no permitirían desarrollar 32 sistemas con las características señaladas.

La quinta conclusión es que en el marco de la autonomía universitaria existente, cada vez más acotada por las exigencias sociales de transparencia y rendición de cuentas, la gobernabilidad se vuelve un escenario de instituciones liderado por rectores con gran legitimidad, un perfil académico alto, prestigio científico y/o profesional, y habilidades de liderazgo y motivación para construir diálogos hacia dentro y hacia afuera de las instituciones, que les permitan asumir su papel como forjador de tendencias y como institución socialmente responsable.

A futuro debemos seguir sumando más voluntades, pues necesitamos más soñadores, más personas que con su inteligencia aporten elementos a un ejercicio colectivo extremadamente complejo. Sin duda, el tema de gran relevancia que representa un reto, es si realmente la aspiración y lo deseable, debe conformar 32 sistemas estatales que tengan un amplio nivel de autonomía en su toma de decisiones, y sean sustento de los sistemas regionales

de innovación conformados con instituciones que privilegian la responsabilidad social universitaria. Revisar cómo hacer para fortalecer las capacidades de los gobiernos de los estados, tendría un riesgo que vale la pena tomar, porque si no lo hacemos y no pensamos en realizar los cambios que hoy son evidentes, igual que lo era en 1998, ya sabemos lo que va a ocurrir. Es la única forma para que la responsabilidad social de las universidades pase de una aspiración deseable, a una realidad sentida y apreciada. Para ello hay que trabajar para imaginar cuáles pueden ser los mejores esquemas ante una realidad diferente, y con demandas diferentes, para no seguir construyendo respuestas de hoy con estructuras de ayer.

Deseamos agradecer a las autoridades de la UABC y del CESU el entusiasta apoyo para que ambos eventos se realizaran y que sus aportaciones finalmente se publiquen. Especial gratitud tenemos con los exrectores Gabriel Estrella Valenzuela y Felipe Cuamea Velázquez, por el apoyo para realizar ambos eventos. Hacemos constar amplio agradecimiento a los exrectores Rubén Castro Bojórquez y Alfredo Buenrostro Ceballos, excoordinador y actual coordinador, respectivamente, del CESU, y al exrector Víctor Beltrán Corona, a la doctora Edna Luna Serrano, investigadora del Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo y a María Teresa Ponce León, secretaria técnica del CESU, por su valioso apoyo y participación moderando a los participantes de ambos eventos. Asimismo, damos gracias a Luz Mercedes López Barrera y Lydia Coronel Yáñez, editoras del CESU, que coordinaron la transcripción de todas las presentaciones y las reelaboraciones que siguieron a su revisión. La calidad de su trabajo ha hecho posible que los aportes de los expertos, aquí presentados, puedan compartirse con la comunidad universitaria de nuestro país.

El sistema de educación superior a mitad del siglo XXI: un ejercicio de prospectiva

Gabriel Estrella Valenzuela

Desde hace ya un buen número de años, la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) ha mantenido un permanente interés y ha asumido un compromiso por brindar la oportunidad a los interesados y estudiosos de la educación superior, de encontrar espacios que nos permitan reflexionar y analizar la situación que guarda la educación superior en México y en el mundo, las tendencias de su desarrollo y, sobre todo, aportar iniciativas que le permitan a los tomadores de decisiones, tanto de las políticas públicas federales y estatales, como al interior de las instituciones de educación superior, tener elementos para una mejor conducción y una mejor planeación del desarrollo de la educación superior en nuestro país. Este invita a identificar cuáles serían los escenarios deseables y aquellos aspectos relevantes que deberían de caracterizar a nuestra educación superior a mitad del siglo XXI. Para llevar a cabo este ejercicio de prospectiva, siempre complejo, contamos con un número considerable de actores que han aportado, a lo largo de los últimos años, importantes iniciativas como rectores, exrectores, funcionarios, exfuncionarios públicos y profesores universitarios.

De esta reflexión se plantean preguntas como las siguientes: ¿Prevalecerán los esquemas actuales de coordinación y planeación de la educación superior, acordados entre la Federación y cada uno de los gobiernos de los estados, o se habrán desarrollado nuevas formas de planear y coordinar? ¿Prevalecerán más los sistemas estatales de educación superior como verdaderos espacios educativos en cada una de las entidades federativas, donde las políticas, los mecanismos y los instrumentos de desarrollo sean más cercanos a la realidad estatal y no solo a través de mecanismos de carácter federal que orientan al conjunto del país en ciertas direcciones? ¿Serán estos sistemas estatales de educación superior el mecanismo impulsor, el sustento de los sistemas regionales de innovación que permitan mantener la economía y el desarrollo de nuestras entidades? ¿Cuáles serán los perfiles tipológicos mayoritarios de la educación superior a mitad del siglo XXI? ¿Tendremos instituciones como hoy las vemos, con diferentes ofertas, con distintos mecanismos

de actuación y de estructura, o prevalecerán algunos perfiles tipológicos para responder a la demanda de educación superior?

¿Prevalecerá el aula como mecanismo más utilizado de los procesos de enseñanza-aprendizaje dentro de nuestras instituciones de educación superior o se habrán desarrollado otros mecanismos hoy incipientes, pero que sin lugar a dudas aportan elementos muy importantes para los procesos de aprendizaje de los estudiantes? ¿En qué modalidades realizarán mayoritariamente los estudios aquellos estudiantes de la educación superior a mitad del siglo XXI?, ¿seguirán prevaleciendo las modalidades presenciales o habremos desarrollado de manera mucho más amplia modalidades que no requieran la asistencia de los estudiantes a las aulas universitarias? ¿En qué medida estaremos atendiendo solo al grupo de edad 19-23, sino también a adultos que requieren de una educación para mantener su participación en el desarrollo de una sociedad cada vez más educada, que pueda ejercer con mayor plenitud sus derechos?

¿Cuáles serán los mecanismos de participación social aún muy incipientes en nuestras instituciones de educación superior y en el conjunto del sistema? ¿Qué modalidades se habrán establecido para que la sociedad pueda tener un mayor involucramiento en las decisiones de las instituciones? ¿Habremos logrado en 2050 tener una educación superior mexicana plenamente competente y reconocida internacionalmente? ¿Cuántas instituciones tendremos reconocidas ampliamente por su calidad a nivel mundial? ¿Prevalecerán los mecanismos actuales de financiamiento a la educación superior con fórmulas de participación federal y estatal, o a través de los sistemas estatales habremos desarrollado nuevos esquemas de financiamiento donde prevalezcan objetivos muy claros del desarrollo de la educación superior en cada una de las entidades federativas y con ello el aporte correspondiente?

Estas y otras preguntas seguramente permitirán contribuir a una reflexión amplia y profunda acerca de lo que sería deseable que nuestra educación superior sea a mitad del siglo XXI, y en qué medida estamos trabajando en esa dirección al interior de nuestras instituciones, como un acto de toma de conciencia sobre la realidad actual de la educación superior en el mundo.

Las instituciones de educación superior atraviesan procesos de transición que están enmarcados en un contexto definido por diferentes tendencias, como son la emergencia de la economía del conocimiento, que nos obliga a poner cada vez más el acento en la formación apropiada de nuestros jóvenes en las instituciones. Tenemos también un impacto creciente en la velocidad del ritmo del cambio tecnológico y que debemos ver de muy diferentes pers-

pectivas, no solamente aquella que habla de la obsolescencia, sino sobre todo de cómo ir incorporando ese cambio tecnológico a la formación y a las actividades universitarias en general. Tenemos también el impacto de la velocidad en la difusión del conocimiento y cómo incorporarlo para poder aprovecharlo de manera oportuna y, desde luego, tenemos una interacción creciente entre las sociedades a nivel global, de la cual, el mejor ejemplo es la crisis internacional, ahora sí mundializada, que hemos estado viviendo desde el 2008.

Aquí es donde tenemos que ubicar el nuevo papel que corresponde a la educación superior y, particularmente, tener en consideración la creciente necesidad de la rendición de cuentas y transparencia con la que debemos llevar adelante estas actividades. Es cada vez más patente que la sociedad está demandando, no solamente la transparencia del quehacer, sino las formas de acreditar que los resultados de nuestro quehacer son los realmente necesarios para la sociedad y para que los jóvenes puedan incorporarse en las tareas que les son requeridas en este nuevo contexto.

En este entorno de megatendencias que definen la responsabilidad social del quehacer de las instituciones, también existe un creciente proceso de demanda constituido por todos aquellos que se incorporan a la educación superior, denominado *la generación de los nativos digitales*, que han crecido, se han desarrollado y han “aprendido a aprender” en un nuevo contexto tecnológico al que las instituciones superiores nos estamos adaptando. Es un gran reto conocer sus nuevos procesos cognitivos, y los componentes de esos procesos, ya que no tienen la misma forma de aprender con la que nosotros aprendimos y no será la misma forma de aprender ni de enseñarles a aprender, si es que queremos lograr una interacción positiva para los jóvenes, que permita comunicarnos con ellos.

Sin duda, los retos que habrán de enfrentarse ante las generaciones que debemos atender en el futuro, no van a ser menores, pues en gran medida requerirán que nuestras instituciones renovemos paradigmas de lo que persigue la educación superior.

La educación superior: retos y prospectiva al año 2050. Contexto internacional y nacional de la educación superior

Luis Gil Borja

En los últimos 30 años la educación superior ha tenido reformas académicas que se han caracterizado por transformaciones sin precedentes en su ámbito y su diversidad. No es sencillo aprender este proceso, en curso y dinámico, mientras nos encontramos en medio de él. Los cambios académicos de finales del siglo xx y principios del xxi son más vastos por ser mundiales y por la cantidad de instituciones y personas a las que afectan.

Existe una gran preocupación por los principales motores del cambio y sus consecuencias en la educación superior. Especialmente en la manera en cómo la educación superior mexicana ha respondido al reto de la masificación como parte de una mayor presión demográfica a nuevas pautas de financiamiento, y a sistemas de enseñanza superior cada vez más diversificados. En la década de 1980, el sistema de educación superior únicamente se esforzó en hacer frente a la demanda, a la necesidad de aumentar la infraestructura y de nutrir al cuerpo docente. En el último decenio del siglo xx las universidades empezaron a forcejear con las consecuencias de la diversidad y a tomar en cuenta subgrupos sociales que aún no habían sido incluidos ni atendidos debidamente.

Sin duda, la demografía seguirá siendo el impulso motor del desarrollo y la reforma en los decenios venideros, aunque sus pautas y su cobertura geográfica variarán. La mayoría de los estudiantes deben competir por ocupar las escasas plazas de las universidades públicas, y en casi todas las instituciones destacadas se ha vuelto más difícil la admisión. Las universidades compiten por el posicionamiento en los mejores lugares de las clasificaciones y, en general, por obtener financiamiento de fuentes públicas o privadas.

Las profundas transformaciones del entorno internacional en los últimos 20 años han tenido gran repercusión en las relaciones de cooperación académico-científica de las instituciones de educación superior de nuestro país con las de países desarrollados. La caída del bloque socialista, el fin de la Guerra Fría y la reunificación alemana, fueron solamente los signos externos de un cambio de paradigma mundial mucho más profundo, que bajo

el nombre de globalización desafia tanto a los países industrializados como a los países en vías de desarrollo, incluyendo los países de economías emergentes, obligándolos a efectuar reformas e introducir cambios profundos en sus sistemas socioeconómicos. Si bien estas transformaciones en un inicio se sentían únicamente en la economía de los países, en poco tiempo afectaron amplias esferas de la vida social, invadiendo el ámbito cultural y científico y, de manera creciente, también en el educativo.

El mundo moderno se caracteriza por la rapidez de los avances en el conocimiento y la tecnología, por la facilidad de obtener y transmitir información hacia y desde cualquier parte del mundo, y por la eliminación de barreras jurídicas, arancelarias, políticas y administrativas. Ello permite el libre flujo de bienes materiales, servicios y capital a través de las fronteras nacionales. El mundo globalizado es un mundo de alta complejidad: los niveles de educación y de acceso a la información; el grado de desarrollo económico y el nivel alcanzado por la producción industrial; la prestación de servicios y el comercio internacional; el avance de la democracia en el mundo; la preocupación por los derechos humanos y la equidad de género; la erradicación o el control de enfermedades que azotaban a la población y el aumento de la esperanza de vida, son algunos de los extraordinarios logros de la humanidad.

A la par de estos logros, se han agudizado viejos problemas, generando nuevas tensiones y rezagos. La asimetría en la difusión y el dominio de las nuevas tecnologías, al tiempo que genera una necesaria y conveniente modernización tecnológica del proceso productivo, puede ser causa de marginación y desempleo, pero impulsora a su vez de subempleo y empleo informal; la dimensión global de la economía favorece la concentración de la riqueza y acrecienta las desigualdades y la exclusión social; se mantienen altas tasas de crecimiento poblacional en los países en desarrollo; y el deterioro ambiental alcanza niveles tan graves que pone en riesgo no solo la sustentabilidad del desarrollo, sino la vida en el planeta.

En el mundo de hoy se ha impuesto el dominio del conocimiento como principal elemento para el desarrollo y la innovación. De la educación, la ciencia y la tecnología, dependen más que nunca la productividad y la competitividad económica del mundo globalizado. En esta nueva era es fundamental cerrar la asimetría aludida y procurar el acceso de todos al saber y a sus procesos de creación y divulgación. La educación es condición indispensable para que individuos o colectividades aspiren a alcanzar un futuro mejor, pues es fuente de superación y un igualador social insustituible. Los niveles

de educación contribuyen a explicar la razón por la cual algunas naciones han conseguido grados más uniformes de desarrollo de sus habitantes y por qué en otros destaca la desigualdad.

En la transición de la sociedad de la información a la del conocimiento, las universidades desempeñan un papel primordial, no solo a través de la docencia, sino también al generar y difundir el conocimiento mediante la investigación y sus aplicaciones. En consecuencia, el ámbito y la racionalidad de las instituciones de educación superior han trascendido las fronteras. Su vigencia se asocia cada vez más con la capacidad para funcionar en redes y abordar de manera más activa las necesidades sociales, culturales, económicas y ambientales de su entorno local, nacional y mundial.

Dentro de este contexto mundial, México realiza esfuerzos por insertarse en la nueva dinámica y superar los rezagos históricos que tiene, pues a pesar de ser una gran nación por su geografía, recursos naturales, biodiversidad, el tamaño de su economía, la calidad de su gente, pero sobre todo por su historia y su cultura, tan rica y diversa, también tiene contradicciones y carencias.

De 1950 a 2008, la población del país se cuadruplicó al pasar de 25.8 a cerca de 106 millones de habitantes. Sin embargo, los cambios demográficos registrados entre 1980 y 2005 presentaron una variación muy importante. La tasa de natalidad pasó de 34.5 a 21.1 millones de habitantes en el 2000; la de mortalidad de 6.9 a 4.5, y la esperanza de vida al nacer aumentó de 67 a 74 años.¹ Estos cambios indican que el envejecimiento de la estructura poblacional continuará en forma acelerada, pues al término de 2030 la población tendrá una edad promedio de 36.5 años y para el 2050 alcanzará los 42.1 años. Para el año 2020, 69 por ciento de la población estará entre 15 y 64 años de edad, 22.6 por ciento tendrá de 0 a 14 años y solo 8.4 por ciento será mayor a 65 años. Sin embargo, para la mitad del siglo XXI la población mayor de 65 años se habrá quintuplicado con respecto al 2000, lo que significa 21.1 por ciento del total, mientras que los grupos de edad de 0 a 14 años representarán 16.8 por ciento y la población de 15 a 64 años se reducirá a 61.7 por ciento, de acuerdo con datos del Consejo Nacional de Población (CONAPO). Este fenómeno de envejecimiento relativo tendrá profundas consecuencias en las esferas social, económica, política y cultural, y con impacto en los servicios de educación, empleo, salud y vivienda.

En una publicación reciente, el CONAPO prevé que continuará el descenso de las tasas de mortalidad y fecundidad y que la población de México comen-

¹ Proyecto: El Financiamiento para las Instituciones de Educación Superior en México 1990-2002. Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU) de la UNAM, México, 2002.

zará a decrecer poco antes del 2050. Esto llevaría a una disminución gradual de la tasa de crecimiento del 1.73 por ciento en 1995, a 0.20 por ciento en el 2050.²

Si bien la presión demográfica se ha atenuado en nuestro país al reducirse la tasa de crecimiento, la quinta parte de la población todavía está en edad de escolarización obligatoria y más de 50 millones de mexicanos tienen menos de 25 años. Se prevé que en la primera década del siglo XXI se mantenga la presión sobre el sistema de educación superior por parte de la población de entre 19 a 24 años, y comenzará su descenso hasta después de 2020, cuando alcanzará un máximo de 12.7 millones de personas con edad potencial para cursarla.

Tendencias globales de la educación superior

La educación, y sobre todo la de nivel universitario, ha cobrado una nueva importancia con la globalización y la llamada *sociedad del conocimiento*. La modernización de los sistemas educativos ha evolucionado en paralelo con el establecimiento de principios homogéneos en el ámbito internacional: el desarrollo de la personalidad; la formación de ciudadanos responsables y participativos; la igualdad de oportunidades sin discriminación de ningún tipo; y la contribución de la educación al desarrollo económico y al orden político garantizados por el Estado-nación.

Actualmente en el mundo se manifiestan varias tendencias en la educación superior. Por un lado, la apertura de este nivel de estudios hasta lograr su universalización. Por otro lado, la flexibilización de los estudios y la promoción de una mayor movilidad de alumnos y de académicos. También puede referirse la articulación de los estudios de licenciatura con los de posgrado, el énfasis en mecanismos de cooperación e intercambio entre instituciones, la intensificación de procesos de evaluación y de medidas de aseguramiento de la calidad y la expansión de los servicios educativos a través de las tecnologías más avanzadas.

Las implicaciones de la pertinencia de la educación superior en un mundo bajo procesos de globalización económica, están delimitadas por los requerimientos de competencias necesarias para realizar las actividades del mercado global, los idiomas, los sistemas de comunicación e información y la libera-

²Partida B., Virgilio, *Proyecciones de la población de México, 2005-2050*, Consejo Nacional de Población, México, 2006.

lización del “comercio de la educación superior”, que pretende vincular peligrosamente la actividad educativa con los criterios propios del mercado.

La tendencia a la terciarización de la economía en una sociedad centrada en la información y el conocimiento, tendrá un impacto en los perfiles de formación científica y tecnológica profesional. Los cambios económicos en el escenario global tienen serias repercusiones en el mercado laboral y esto en los cambios de las fronteras del conocimiento. Los cambios en el entorno presionan para la transformación del sistema de educación superior. Con respecto al mercado laboral y el empleo, se prevé un crecimiento acelerado del sector de los servicios, con una mayor población ocupada en este segmento y un menor crecimiento de los sectores industrial y el primario.

Las tendencias internacionales siempre han influido en las universidades, las cuales han actuado hasta cierto punto dentro de una comunidad internacional amplia de instituciones académicas, estudiosos e investigaciones. En el siglo *xxi* se ha acrecentado enormemente la importancia del contexto mundial. La ascensión del inglés como idioma preponderante de la comunicación científica, es un hecho sin precedentes desde la época en que el latín predominaba en el mundo académico en la Europa medieval. Las tecnologías de la información y las comunicaciones han creado un medio universal de contacto instantáneo y comunicación científica simplificada. Estos cambios han ayudado a concentrar la propiedad de las editoriales, las bases de datos y otros recursos esenciales en manos de las universidades más fuertes y de unas cuantas empresas multinacionales, casi exclusivamente del mundo desarrollado.

La mundialización se puede definir como la realidad que conforman una economía mundial cada vez más integrada: la nueva Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC), la aparición de una red internacional de conocimientos, el papel del idioma inglés y otras fuerzas que escapan al control de las instituciones educativas. La internacionalización es la multiplicidad de políticas y programas que las universidades y las autoridades públicas ponen en práctica frente a la mundialización, consistentes normalmente en enviar a alumnos a cursar estudios en el extranjero o entablar algún tipo de relación.

La educación superior en México

El número de alumnos que se encontraba matriculado en una institución de educación superior en 1970 era de 271,275 estudiantes y la población en edad de 19 a 23 años que podía matricularse en ese mismo año, fue de

4'253,168 personas. Para el 2008 la matrícula alcanzada fue de 2'687,327 alumnos y la población de 19 a 23 años de edad fue de 19'852,739 personas.³ El crecimiento de la matrícula ha sido notable durante este periodo de casi 40 años, particularmente a partir de 1996. Sin embargo, la población en edad de cursar estudios de nivel superior creció 4.6 veces más y sitúa a nuestro país como uno de los que tiene baja cobertura en educación superior a nivel de Latinoamérica.

La educación superior en México se caracteriza por su diversificación, su heterogeneidad y segmentación. Es indudable que existen adelantos y logros importantes en cuanto al desarrollo de un sistema de educación superior, tanto en términos de cobertura de la demanda, como en los niveles de calidad de las tareas que se desarrollan, si bien persisten los problemas y retos. De la población escolar en la educación superior,⁴ 65.7 por ciento pertenecen al subsistema público y 34.3 por ciento cursan sus estudios en el subsistema particular. Por niveles de estudio, 3.1 por ciento se ubica como Técnico Superior Universitario (TSU), los estudiantes de licenciatura comprenden 89.9 por ciento y los de posgrado 7.0 por ciento. De esta población, 50.9 por ciento son mujeres y 49.1 por ciento son hombres.

En los últimos años han sido creadas numerosas instituciones. En el ámbito público se cuenta con universidades federales, estatales, tecnológicas, politécnicas e interculturales; institutos tecnológicos, centros de investigación y escuelas normales, además de un conjunto vasto de instituciones particulares, cuyo incremento ha sido notable, pues uno de los objetivos del sistema de educación superior es incrementar la cobertura y hacerlo con equidad y niveles adecuados de calidad. En 2009 existían 16 entidades federativas cuya cobertura en educación superior se ubicaba por debajo de la media nacional,⁵ lo que significa que solo 27.6 de cada 100 jóvenes acudía a la escuela.

La tasa de cobertura en México es de 25 por ciento de la población de 19 a 23 años y las diferencias entre entidades federativas van desde el 14 por ciento en Chiapas hasta el 46 por ciento en el Distrito Federal. La cobertura lograda en el país es insuficiente, las posibilidades de acceso son desiguales, y la condición de pobreza de la mayoría de la población sigue siendo la principal limitante. De mantenerse el crecimiento de la matrícula de nivel superior en 3.3 por ciento anual, en el año 2029 México apenas alcanzaría

³ Conferencia Anual de Educación de la Association of International Educators (NAFSA), 2009. <http://nafsa.sep.gob.mx/portal/index.php>

⁴ Dirección General de Educación Universitaria, Subsecretaría de Educación Superior, Secretaría de Educación Pública.

⁵ Comisión de Educación Pública y Servicios Educativos del H. Congreso de la Unión, México, 2009.

una cobertura similar a la que Argentina tiene actualmente, pues la cobertura en educación superior coloca en desventaja a México en el contexto regional y mundial, por debajo de Colombia, Perú, Chile, Canadá, Uruguay, Argentina, España y Estados Unidos.

Por supuesto, se requiere mayor financiamiento. No obstante, no se trata solo de hacer una mayor inversión. Se requiere lograr también un mejor uso del presupuesto disponible y poner en práctica numerosas acciones. Además, es necesario precisar políticas claras en cuanto a las relaciones con el profesorado de todos los niveles, modernización de la infraestructura, uso correcto de las nuevas tecnologías, mejoras sustanciales a los sistemas de evaluación y actualización de los planes y programas de estudio.

La brecha de inversión en educación superior por alumno, coloca a México en gran desventaja frente al mundo; mientras que en el país se invierte en promedio 5,778 dólares anuales: en Brasil ese monto alcanza 9,019 dólares; en España 9,378; Reino Unido 11,484; Alemania 12,255 y Estados Unidos 22,476. De mantenerse la inercia del financiamiento observada actualmente en la educación superior, la meta de destinar 1 por ciento del PIB se cumpliría en 2047.⁶

Por tal razón, aumentar la cobertura para lograr matricular al 50 por ciento de los jóvenes de 19 a 23 años en el año 2019, implicaría destinar un crecimiento anual de recursos aproximado de 6 mil millones de pesos, y así aumentar la matrícula en 2'100,000 lugares.

Las formas tradicionales de concebir la educación superior no serán suficientes para responder exitosamente a este desafío, ni en términos de número ni de calidad y pertinencia. Igualmente importante será diseñar modelos pedagógicos que hagan un uso más eficiente de los recursos, los tiempos, los modos y los espacios para aprender en cada una de las instituciones que conforman el sistema de educación superior de México.

Prospectiva al año 2050

La prospectiva en palabras de su creador e impulsor, el filósofo Gaston Berger, es “una actitud del espíritu para vislumbrar el futuro”, que tiene la propiedad de establecer la acción del presente para construir el escenario deseado. Con esta actitud, al hablar de un futuro estamos haciendo mención del escenario que vivirán estos jóvenes que hoy cursan educación básica y serán los viejos del mañana.

⁶ Comisión de Educación Pública y Servicios Educativos del H. Congreso de la Unión, México, 2009.

El futuro puede verse desde distintas aristas, unas muy optimistas por el cambio abrupto que generará la nueva tecnología, pues como dirían William Godwin y Jean Condorcet, solo bastaría trabajar media hora al día para tener una vida desahogada y placentera. Sin embargo, también el futuro puede sugerir un escenario nada halagüeño.

En el plano demográfico, actualmente se considera que unos 632 millones de personas tienen 60 años o más a nivel mundial; pero esta cifra se incrementará a más de 1,990 millones en el año 2050, cuando los ancianos superarán proporcionalmente a los niños y jóvenes menores de 15 años por primera vez en la historia (ONU, 2002). Esta situación se agrava cuando se advierte que la tasa de crecimiento de los ancianos será mayor en los países menos adelantados. Esto que ha tardado un par de siglos en Europa, se llevará a cabo en menos de 80 años en las regiones menos avanzadas.

Los posibles escenarios conllevan a que los ancianos tengan un menor tiempo de adaptación a este fenómeno, al igual que las familias, y que los Estados-nación sean incapaces y no puedan ofrecer en tiempo y forma, programas sociales y económicos de apoyo a la población envejecida.

Esto llevaría a repensar la economía, las nuevas formas de imaginar las exigencias sociales, de vivir, trabajar y dar apoyo a las personas envejecidas. Las pirámides de población que durante la mitad del siglo xx se caracterizaban en la mayor parte del mundo por sus bases anchas, parecen estar destinadas a no repetirse.

Al incrementarse el número de adultos mayores, y dada la disminución de las tasas de fecundidad, se generarán grandes sectores de la población con una situación económica desventajosa. Por ello, los sistemas de apoyo y las redes sociales se verán afectados frente a un mayor contingente de familiares que recurrirán a actividades extradomésticas para equilibrar los ingresos y egresos en el ámbito de los hogares.

La población mexicana, por sus carencias económicas y de apoyo por parte de las instituciones públicas, ya sea en materia de salud y pensiones, sufrirá los costos económicos y sociales del envejecimiento. Junto con el incremento de médicos, geriatras, enfermeras y medicamentos, también se ha enfatizado el crecimiento de pensionados y los problemas financieros en las instituciones. Esto obligará a las familias a aumentar sus gastos en salud.

La migración de personas será todavía un fenómeno presente, aunque selectivo. No solo se seguirán buscando nuevas oportunidades de empleo y un mejor nivel de vida, por la disparidad de ingresos entre las regiones, sino que la actitud de las personas seguirá influyendo en el deseo de emigrar. Segmentos de la población buscarán un mejor nivel de bienestar, una mejor edu-

cación, mejores oportunidades y progreso personal. La disparidad en el nivel de ingreso por la actividad laboral entre México y los países desarrollados, y aun entre países de la región, seguirán impulsando la movilidad.

La abundancia de jóvenes en México, frente al envejecimiento de la población en los países más desarrollados, generará demanda de trabajadores, tanto para labores de mano de obra intensiva como de mayor especialización, tales como: maestros de educación básica que puedan entender inglés y otros idiomas para dar clases en español o personal técnico de salud bilingüe para el cuidado de niños y ancianos.

Los países más desarrollados y tecnificados del mundo van a demandar fuertemente a las personas más calificadas y ofrecerán condiciones favorables para atraerlos. La migración de talento entre México y otras regiones del mundo, habrá cambiado la forma de hacer negocios en la mitad del siglo *xxi*.

La inminente convergencia tecnológica cambiará profundamente a la sociedad en el año 2050, en al menos 12 campos tecnológicos, entre los que se encuentran: 1) la energía limpia; 2) las comunicaciones inalámbricas en áreas rurales; 3) los aparatos de comunicación para el acceso a la información desde cualquier lugar; 4) las cosechas genéticamente modificadas; 5) los bioensayos rápidos mediante uso de nanotecnologías; 6) purificación y descontaminación de las aguas; 7) la aplicación dirigida de medicamentos; 8) la manufactura verde o ecológica; 9) los vehículos híbridos; 10) los tejidos con ingeniería genética; 11) la mejora de métodos de diagnóstico y quirúrgicos, y 12) las tecnologías de información y comunicación sin cables.

De esta convergencia inminente, se desprenden una serie de aplicaciones: medicina y terapias personalizadas; modificación genética de seres vivos con el fin de controlar enfermedades y epidemias; descubrimientos de fármacos; reconocimiento molecular que permitirá la aplicación específica de medicamentos; implantes capaces de restaurar funciones fisiológicas; materiales nanotecnológicos con propiedades superavanzadas; entre otros. Sin embargo, hay que reconocer que no todas las regiones del mundo podrán integrar de la misma forma esta convergencia, pues la implantación depende de que los países adopten cambios diversos y que superen con éxito un inevitable debate ciencia-sociedad.

El desarrollo de las ciencias en la primera mitad del siglo *xxi* habrá consolidado una plataforma de atención médica sustentada en la bioquímica, bioingeniería, biotecnología, bioinformática, biofísica, biología celular, ingeniería genética, nanotecnología, la genética y medicina genómica, inmunología, fitoterapia y la proteómica para curar variadas enfermedades con nuevas terapias y fármacos. Sobre la base de ciertos plásticos o polímeros

biodegradables, se tendrán cultivos de células epidérmicas, musculares, óseas y sanguíneas, que posibilitarán el crecimiento de músculos, huesos y piel, mejorando la calidad de vida y el proceso de rehabilitación de personas con traumatismos, amputaciones y lesiones graves causadas por accidentes.

En 2050, los científicos habrán entendido el proceso de plegamiento de las proteínas, tendrán análisis más profundos de los genes y de los virus, con lo cual se tendrá cura a los males degenerativos que tanto afectan a la humanidad, a partir del manejo terapéutico del genoma humano y el desarrollo de medicamentos antirretrovirales de alta efectividad, esto, a su vez, aumentará la esperanza de vida de la población y tendrá implicaciones en la temporalidad de la vida laboral de millones de personas, generando nuevas necesidades bio-psico-sociales vinculadas a la nutrición, aprendizaje y actualización de conocimientos, cuidado de la salud, relaciones humanas, esparcimiento y recreación, entre otras.

Debido a la fuerte presencia de bióxido de carbono, se estará en un escenario de desarrollo no sustentable, porque la mayor parte de la demanda futura de energía y la producción de emisiones nocivas, vendrá de los países en desarrollo. Ante la creciente escasez de gas y petróleo, se producirá un aumento en la demanda de carbón como combustible para la generación de energía.

En 2050, México y el mundo estarán enfrentando una demanda creciente de energía eléctrica, aunque la energía renovable estará en posibilidades de abastecer la cuarta parte de este insumo que el mundo necesitará en esos años,⁷ siempre y cuando se logre un mayor grado de conciencia de los gobiernos y los pueblos en el uso de combustibles fósiles.

Las reservas de energía renovable, que son técnicamente accesibles mundialmente, son lo suficientemente abundantes como para proveer casi seis veces más energía de la que el mundo consume actualmente, razón para que las universidades intensifiquen su trabajo de investigación y desarrollo tecnológico.

La industria en el año 2050 estará aplicando nuevos modos de producción derivados de las medidas emprendidas para la protección ecológica y reducir el calentamiento global, lo que requerirá de recurso humano altamente técnico y preparado para apoyarlas.

Actualmente, 1,500 millones de personas en el mundo sufren una severa escasez de agua. En los próximos 20 años aumentará 70 por ciento la

⁷Greenpeace International, European Renewable Energy Council (EREC), Informe Global Energy [R] Evolution a Sustainable Global Energy Outlook, 2008.

demanda de agua para consumo humano, y para el año 2050 dos de cada tres personas podrían carecer de agua potable, ya que 60 por ciento de la población mundial vivirá en regiones con falta de agua y alrededor de 66 países se verán afectados por tal escasez.⁸

La falta de agua potable es mayor cada día en la mayoría de las entidades federativas y la población aún no está consciente de los estragos que puede causar su escasez, ni de lo que debe hacer para evitarlo. El crecimiento de la población, la creciente urbanización de la mayoría de los estados de la República, el consumo per cápita y el cambio climático, son fuerzas fundamentales que actúan para incrementar la escasez de agua en México para 2050. De las 13 regiones hidrológicas del país, siete se encuentran catalogadas con disponibilidad muy baja y extremadamente baja para el año 2030.

La producción mundial de alimentos deberá aumentar 70 por ciento hasta 2050, para satisfacer la demanda que se prevé para las próximas décadas, de acuerdo con datos de la ONU.⁹ México debe prepararse para enfrentar esa situación. Además de producir más, serán necesarias políticas públicas que garanticen la seguridad alimentaria y la distribución en las regiones del país.

En el año 2050, 70 por ciento de la población mundial vivirá en las ciudades.¹⁰ Estos núcleos de población se enfrentarán al reto de mejorar la circulación de forma eficiente, para incrementar la competitividad en la economía global. Las ciudades más importantes del país estarán en un proceso avanzado de evolución desde los actuales sistemas independientes de transporte, a un sistema de desplazamiento multimodal e integrado, basado en la integración tecnológica y en la capacidad de compartir información.

Las viviendas y edificios del año 2050 tendrán incorporados en su construcción, los elementos básicos de inteligencia ambiental. Esto describe un entorno en el que las personas estarán envueltas y asistidas por inteligentes e intuitivos interfases incrustados en objetos de uso cotidiano y que estarán en comunicación entre sí, conformando un medio ambiente electrónico que reconocerá y responderá a la presencia de los individuos inmersos en él, de una forma transparente y anticipatoria.

⁸Organización de las Naciones Unidas, Informe de las Naciones Unidas sobre el desarrollo de los recursos hídricos en el mundo, ONU, 2009.

⁹Olivier de Schutter, relator especial de las Naciones Unidas para el Derecho a la Alimentación, Seminario del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria, Brasil, 2009.

¹⁰Institute for Business Value. Estudio "Intelligent transport: How cities can improve mobility", IBM Global Business Services, 2009.

Las computadoras emocionales, nanotecnología, sistemas de inmersión virtual, conexión inalámbrica, dispositivos biométricos, sistemas de personalización, agentes inteligentes, el papel electrónico, la bioclimática activa, cientos de microchips embebidos en la ropa, en los muebles, en elementos del entorno, serán las tecnologías que conformarán la inteligencia ambiental y formarán parte de este nuevo ambiente en las ciudades. Estos aparatos aprenderán de las necesidades de las personas y crearán un ambiente inteligente a nuestra disposición.

Un cambio importante vendrá de la mano del desarrollo tecnológico: la mejora y la velocidad de las comunicaciones conllevarán a que cada vez haya más gente que trabaje desde su casa tiempo completo o parcial, lo que reducirá la necesidad de los espacios de oficinas. Como consecuencia, se modificarán el horario laboral, los costos laborales, así como el impacto medioambiental derivado de los transportes a los centros de trabajo.

Algunos trabajadores del futuro serán investigadores que desarrollarán nuevos procesos y productos. Serán “trabajadores del conocimiento”, innovadores de sistemas capaces de afrontar la solución de problemas complejos. También serán empresarios de ellos mismos, autoempleados o serán agentes públicos, comprometidos con la satisfacción de las necesidades colectivas.

La educación superior del año 2050 será eminentemente crítica, científica, ética, tolerante con la diversidad y comprometida con el medio ambiente, con énfasis en el desarrollo de la cobertura, la calidad, la pertinencia laboral, la capacitación técnica y la investigación científica.

En síntesis, se vislumbra un mundo futuro complejo, con alto grado de integración tecnológica en la sociedad, aunque como país seguiremos siendo consumidores de tecnología en una gran parte de las actividades económicas, para soportar la operación del sector productivo y del aparato gubernamental, dado que la inversión destinada a la investigación, desarrollo e innovación habrá sido insuficiente.

Reflexión final

Hacer un ejercicio de prospectiva del sistema de educación superior en México es algo muy complejo, pero sin duda necesario y enriquecedor. Hoy más que nunca se requiere abrir mayores oportunidades de desarrollo para los jóvenes en los ámbitos económico, social y político, para aprovechar las ventajas de tener una gran población joven y así perfilar un futuro con mayores posibilidades de éxito, cultivando y desarrollando el talento y los sa-

beres de quienes serán el futuro del país y quienes conduzcan su destino para los años venideros.

Los desafíos que tiene la educación superior al finalizar la primera década del siglo *xxi*, implican repensar su papel y misión a fin de establecer las estrategias alternativas para el futuro en un marco de desarrollo sustentable, una cultura de paz y una ética global. Los desafíos de la realidad educativa requieren de la cooperación y la solidaridad como los fundamentos para evitar la marginación, fragmentación y polarización del conocimiento.

Siempre será urgente pensar en la contribución que las instituciones de educación superior pueden hacer para contrarrestar el daño ambiental que la sociedad está haciéndole al planeta, por la responsabilidad social que tiene con la contribución e intervención en las problemáticas de su sociedad.

Esto debe estar acompañado por una fuerte cultura que sea fomentada desde los niveles básicos de la educación, que permita una prevención y no un remedio tardío cuando ya no haya solución alguna al problema ambiental.

La mejor manera de poder sobrevivir al futuro es la educación. Si como país logramos que nuestro sistema de educación superior incida de manera efectiva en los problemas sociales, económicos y ambientales que permitan un desarrollo humano sustentable, podremos arribar a la mitad del siglo *xxi* con una sociedad educada y con alta conciencia y comprensión de su realidad, y a su vez capacitada y preparada para diseñar soluciones efectivas y con visión de su propio futuro.

Hacia una disciplina de prospectiva en la UABC

Luis Lloréns Báez

Cuando se hacen ejercicios de prospectiva es fundamental preguntarse: ¿qué estamos haciendo como universidad, como colectivo, como grupo? Lo importante no son las preguntas aunque parezca paradójico, lo importante es la capacidad que tengamos para hacernos las preguntas.

Si todos los días llegamos a nuestra actividad cotidiana y no nos hacemos preguntas, estaremos entonces desempeñando una actividad de manera más o menos racional, más o menos mecánica, pero las posibilidades de cambiarla van a ser mínimas. El servicio que la prospectiva nos puede dar, depende del tipo de preguntas que nos hagamos.

El segundo punto es que la innovación colectiva frente a los retos permite cambiar rumbos y diseñar escenarios diferentes. En este aspecto hay dos visiones: la prospectiva como una descripción cuidadosa de escenarios inerciales; si seguimos como estamos ¿qué va a pasar?, y la otra es: ¿qué pasa si le metemos el componente de la innovación al cambio deliberado? El supuesto detrás del ejercicio de prospectiva de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), es que las cosas no van a cambiar porque cada uno de nosotros haga lo que tiene que hacer, sino que van a cambiar en la medida en que colectivamente nos unamos y converjamos para hacer las cosas.

Frente a otras instituciones, entidades u organizaciones que puedan ser empresariales, de gobierno y culturales incluso, una universidad tiene como ventaja estratégica de origen a la diversidad; la capacidad de hacer converger lo múltiple para resolver lo complejo, lo que nos lleva de la mano a la idea de que la prospectiva tiene que ser colectiva por definición. No podía ser una prospectiva de especialistas, no podía ser una prospectiva de iluminados, de gentes de cubículo, de analistas. Todo ello puede contar, pero más que llegar rápido, lo que importa al final es que avancemos todos. Eso es el enfoque de prospectiva con el que hemos tratado durante estos años.

El tercer elemento es que en el lenguaje cotidiano y en el lenguaje del análisis, tenemos una tendencia un poco exagerada a usar dicotomías que en la lógica y en el pensamiento son peligrosas. Un amigo mío suele decir que

hay dos tipos de personas en el mundo: los que construimos castillos en el aire y los que viven en ellos. Las dicotomías tienen mucho de esta construcción. ¿Hay realmente una separación orgánica, estructural, definitiva entre individuo y colectividad? Si se fijan en una de estas dicotomías que manejamos con mucha frecuencia entre lo individual y lo colectivo, yo creo que no existe esa diferencia, por lo menos como nos la han querido presentar, pues un individuo es parte de una colectividad. En el mundo académico es muy común ver artículos científicos en las revistas, cuyos autores destacan por su autoría, por su capacidad y por su trabajo. ¿Cuánta gente hay alrededor de ese trabajo? ¿Dónde quedó lo colectivo y dónde lo individual?

El reto de la prospectiva también está en la revisión de los conceptos. Si seguimos trabajando con dicotomías en forma acrítica y no revisamos a fondo lo que estamos hablando, el riesgo es vivir en esos castillos en el aire. No está mal construirlos. Los seres humanos construimos por definición conceptos, imágenes, visiones, futuro. Lo malo es creer que esos son automáticamente reales: el lenguaje es siempre simbólico, pero su conexión con la realidad no es tan claro como lo pudiera parecer en un primer momento.

La prospectiva es mucho más que un instrumento de navegación. Un futuro no se prevé, se construye. Es mucho más sencillo en un momento determinado, utilizar cualquier tipo de análisis o de plataforma analítica para decir “esto es lo que puede ocurrir”, aunque las preguntas que nos hacemos continuamente en las universidades son: ¿y lo podemos cambiar?, ¿está bien cómo va a ser?, ¿estamos contentos con lo que somos y con lo que podemos ser?

La prospectiva se vuelve una especie de puente entre lo probable, lo posible y lo deseable. Lo probable es lo que puede ser probado y generalmente responde a la órbita del pasado; lo posible es lo que tenemos aquí hoy, y lo deseable es aquello que nos gustaría que ocurriera. Pero la prospectiva no nace y funciona sin enemigos. ¿Por qué es tan difícil hacer prospectiva?

Una limitante de la prospectiva es la complejidad misma de las organizaciones. Si estuviéramos hablando de esquemas simples o de sistemas sencillos, probablemente habría mayores facilidades para hacer un tipo de prospectiva, imaginarse el futuro e incluso imaginarse su cambio. Una segunda condicionante de la prospectiva es la incertidumbre. El mundo en el que vivimos es incierto y luego sucede que la presión de lo cotidiano influye muchísimo en pensar el futuro. Nuestros académicos, estudiantes y trabajadores se enfocan fundamentalmente en tratar de ver lo cotidiano y tratar de entenderlo.

Otro elemento que dificulta cualquier ejercicio de prospectiva es la carencia de sistematicidad, de consistencia, de terquedad para seguirse haciendo preguntas. El punto en concreto es que para establecer una visión prospectiva y la sistematicidad del ejercicio, es fundamental que lo estemos viendo como un ejercicio colectivo. El reto ha sido hacer un ejercicio colectivo, con todo lo que esto implica.

Finalmente, la capacidad adaptativa de los sistemas puede dificultar mucho la capacidad prospectiva. Si las universidades no muestran signos reales de adaptabilidad frente a los retos que le impone el entorno, difícilmente la prospectiva le puede servir para gran cosa. Por eso la capacidad adaptativa influye mucho en la viabilidad de lo que se construye como instrumento de navegación.

La prospectiva tiene algunas características que son reconocidas en la literatura. Por ejemplo, es un ejercicio sistemático, una herramienta para la toma de decisiones muy importante. No es un ejercicio de expertos que se queda en documentos o en artículos, tiene que bajar a la cotidianidad, al tejido académico. Cuántas veces no hemos estado en una empresa o en alguna institución que tiene un cuadro en la pared que dice “misión y visión”; si la lees con cuidado y empiezas a observar lo que está pasando, te das cuenta que hay una especie de abismo. Esto mismo sucede cuando no se piensa en la prospectiva como una herramienta de navegación y de toma de decisiones. Si se piensa solamente como una herramienta de visualización, se quedó corta. Otras características de la prospectiva: es participativa y crítica.

En otras palabras, la característica importante de la prospectiva es que tiende a rebasar la coyuntura, cualquiera que sea la definición de tiempo que le demos a la coyuntura. Algunos de los motivos principales de la prospectiva son el cambio, la complejidad de las organizaciones, la necesidad de espacios colectivos de reflexión y convergencia. Cuando se comenzó a trabajar en prospectiva en la UABC hace ya varios años, nos dimos cuenta que podía ser un ambiente de reflexión, no solamente un ambiente de definición, de escenarios, de soluciones o de metas. El solo hecho de que se involucraran cientos de personas en ejercicios de prospectiva, daba como ganancia la posibilidad de reflexión colectiva.

¿Cuál ha sido la estrategia de prospectiva en la UABC? Debo decir que no fue una estrategia deliberada, estructurada, articulada o armada. Se ha ido construyendo como estrategia emergente; es decir, es una de estas fórmulas que han ido saliendo sobre la práctica. No creo que cuando los sistemas son emergentes haya que sobrerregularlos. Al contrario, hay que dejar que

experimenten, que fluyan, que se abran, que sean tolerantes ante el cambio y ya después les pones reglas. Ésta ha sido la idea de la estrategia que ha ido surgiendo de manera emergente: primero, la definición de temas clave era importante, luego transitando paulatinamente de la descripción de lo deseable al análisis de lo posible, aunque puedes trabajar en lo posible sin haber pensado en lo deseable; segundo, reconocer la capacidad prospectiva existente en la universidad; tercero, reconocer el pasado, el presente y los contextos externo e interno como bases objetivas de la prospectiva; cuarto, propiciar espacios de participación colectiva e interdisciplinaria; y quinto, comunicar, compartir y retroalimentar el proceso para construir un buen ejercicio de comunicación interna.

Con base en esta estrategia, en la UABC como institución trabajamos en cuatro espacios principales de prospectiva: el primero, todo lo referente a procesos, programas y proyectos de formación e investigación, extensionismo y vinculación, es decir, la vida misma de la institución. Los que hemos tenido el placer de ver de cerca la universidad, no dejamos de sorprendernos de la capacidad innovadora y creativa que tiene. Es cierto que también hay situaciones difíciles, de estrés o complicadas, pero el tejido de la universidad es muy creativo y la innovación es esencial en la prospectiva. Como universidad no hemos creído en la prospectiva de escenarios inerciales, sino en la prospectiva de escenarios basados en la innovación. Ésta es una diferencia conceptual.

Un segundo espacio ha sido la planeación de su desarrollo institucional y de unidades académicas. Un tercer espacio ha sido el seminario de historia de la educación superior del Instituto de Investigaciones Históricas, y el cuarto espacio ha sido el desarrollo de dos seminarios de prospectiva que se hicieron en esta universidad en 2004 y 2007, apoyados por el Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU).

La planeación generalmente es un ejercicio de inicio de algo. En esta universidad, la planeación se ha convertido en un ejercicio pleno y esto abre espacios de prospectiva. Como ejemplo, el plan de desarrollo institucional 2007-2010 tuvo más de 4 mil aportaciones sistematizadas por el grupo de planeación. Con esas propuestas se integraron comisiones que se siguen reuniendo sistemáticamente una vez al año.

De acuerdo con la normatividad de la planeación, se reúnen los comités técnicos de la planeación e invitan a profesores, investigadores y alumnos a que digan qué se ha hecho y en qué estamos parados. Esto conecta a la planeación con el movimiento de la universidad y no con un simple ejercicio de inicio de algo.

¿Por qué me parece importante como ejercicio de prospectiva? Porque no hay una sola de esas reuniones en las que no se hable del futuro, pero se habla del futuro a partir de lo que tenemos y de lo que hacemos.

La Universidad se rige a partir de este espacio de prospectiva por 12 políticas que han sido el punto de partida y el criterio organizador prácticamente de todo lo que hacemos. Por ejemplo, en la Junta de Gobierno se recibe a los candidatos de direcciones de escuelas y en sus propuestas vienen las 12 políticas. Aunque nunca se les dijo “organiza tu propuesta conforme a 12 políticas”, ellos lo hicieron porque están viendo que toda la universidad se está moviendo en torno a eso.

El espacio de prospectiva del seminario permanente de historia de la educación superior, es un ejercicio de académicos universitarios, donde también intervienen alumnos; y parte del supuesto fundamental de reconocer que el pasado es parte de la estrategia de la UABC y condición indispensable de su análisis prospectivo. El pasado no es un dato dado, el pasado no es una fecha, no es un nombre o un lugar, el pasado es un ejercicio continuo de reconstrucción pues nunca acabas de investigarlo.

A partir de 2006, bajo la coordinación del doctor David Piñera del Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), se han hecho 45 sesiones con la asistencia de académicos y estudiantes, donde no hay una sola en donde no se hable el futuro. ¿Por qué? Por esta idea de la construcción del futuro como un elemento definitorio. Algunos de los temas que el seminario ha tratado, son la historia de la educación superior en México, la autonomía universitaria y los valores en la UABC, organismos internacionales y globalización, movimientos estudiantiles en Baja California, el sindicalismo en la educación, en fin.

El siguiente espacio de prospectiva es el de los seminarios. En el 2004, el primer seminario convocado para estudiantes, académicos y personal administrativo de todas las unidades académicas y administrativas de la UABC, tuvo mucha importancia porque planteó la cuestión del trabajo colectivo y la construcción del futuro ante esta pregunta: ¿qué es más importante, tener un muy bien delineado escenario de futuro o hacerlo entre todos aunque esté medio maltrecho? En septiembre y octubre de 2004 se trabajaron 22 relatos que muchos profesores universitarios ayudaron a integrar. Hubo más de 500 participaciones. ¿Y qué ocurrió con muchas de esas participaciones? Hubo propuestas muy interesantes. En medio de todo esto, reconocimos una cosa por sentido común: si no te ejercitas en la práctica de algo, no esperes ser experto; y la verdad de las cosas es que pese a que existen espacios de prospectiva en la universidad, como comunidad todavía no tenemos

la habilitación plena para ellos. Ese seminario fue lo que de alguna manera descubrió.

Por tratarse de una primera experiencia, la metodología propuesta consistió en propiciar un primer nivel de reflexión, fundamentalmente en el terreno de lo deseable. Las preguntas que entonces nos hicimos fueron: ¿cuál es el futuro deseable de los académicos relativo a su formación, a sus actividades de docencia, de investigación y difusión, y en general, a la relación con su realización plena como personas y como miembros de una comunidad universitaria?, ¿cuál es el futuro deseable de los estudiantes, del modelo educativo, de la organización académica, del proyecto social o de la responsabilidad social?, ¿cuál es el futuro deseable del financiamiento y del gobierno de la universidad? De ahí surgieron varios asuntos interesantes del futuro de la prospectiva de la universidad.

En el 2007 hicimos un segundo ejercicio que se llevó a cabo en el contexto de la conmemoración de los primeros 50 años de vida de la Universidad Autónoma de Baja California, con la convocatoria del CESU. El seminario permitió construir una visión prospectiva que conectó el proyecto fundacional a 50 años. Entre las preguntas que nos hicimos estuvieron: ¿cómo hacer de nuestro lema una realidad tangible en nuestras vidas?, ¿cómo darle un sentido humano a la organización, procesos y procedimientos académicos y administrativos de la universidad? y ¿cómo darle un sentido humano a la visión social de la universidad? En ese seminario, la universidad se vio a sí misma como un ejercicio humanizador y el lema de la universidad nos daba un motivo fundamental. En cuanto a cómo hacer de nuestro lema una realidad tangible, había preguntas asociadas: ¿cómo darle un sentido humano a lo que hacemos cotidianamente? ¿es que la febrilidad que nos abruma nos impide a sentarnos a pensar? ¿puede una universidad darse el lujo de no pensar en aquello que la guía?

Para terminar, ¿cuáles son los temas para los siguientes 50 años? De lo que hemos aprendido en todos estos espacios de reflexión y análisis surgen más temas. Los temas son envolventes de preguntas si ustedes quieren ponerlo así. El tema del crecimiento y desarrollo de la universidad: ¿crecer es un incremento cualitativo fundamental de las mismas variables, y desarrollarse implica complejidad? ¿debemos seguir creciendo en términos de volumen, distribución y dinámica; en términos del desarrollo debemos ampliar o reducir la variedad, nuestra capacidad de convergencia, de alineamiento y sincronía en la universidad? Estos son temas importantes que diferencian el crecimiento y el desarrollo, porque la sustentabilidad de la institución depende de eso. Cualquier organismo que exceda sus capacidades de generación

de resultados en términos de los recursos que recibe, puede exponerse a un colapso. La ecología y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, generan muchas preguntas. Lo importante de estos temas es que son invitaciones a converger de las disciplinas universitarias.

La visión de los próximos 50 años no es una colección de maravillosas escuelas, facultades e institutos. La visión de los próximos 50 años es que todos estamos trabajando en torno a las mismas preguntas. Si queremos resolver el problema de la energía ¿cómo lo vamos a hacer?, ¿vamos a excluir los elementos legales y normativos de la energía o vamos a excluir los elementos de ingeniería o los elementos del análisis de la atmósfera?

La gran oportunidad de la universidad es su capacidad para hacer converger en la diversidad soluciones complejas. Los temas son elementos que articularían esta capacidad. La equidad e igualdad de oportunidades de progreso y bienestar social para todos es el tema social de la universidad. No se nos olvide que la universidad es una de esas instituciones, cuya aportación va a depender mucho de su capacidad para generar respuestas.

El asunto de prospectiva no es nuevo en la universidad, es un tema de convergencia, de detección, de sensibilización y amplio. ¿Y qué es lo que creemos que pudiera ser la estrategia metodológica de prospectiva los próximos años? Con el apoyo del CESU, pero sobre todo con el apoyo de todas las facultades y el área administrativa, debemos enfocarnos a los temas relevantes manteniendo un balance adecuado. El balance evita las dicotomías ante cortes demasiado bruscos y violentos. En un balance entre lo posible y lo deseable, lo posible puede contener aspectos de lo deseable y viceversa. Otros balances serían entre la participación individual y de grupos; en la aportación especializada y la no especializada; los ambientes locales, regionales, nacionales y globales; el análisis cuantitativo y el cualitativo, y el mediano y el largo plazo.

En resumen, la UABC ha construido con los años, posibilidades de reflexión colectiva que buscan evitar que la prospectiva corra el riesgo de convertirse en ejercicio de unos cuantos, que van a acabar sabiendo mucho, pero no habrán movido absolutamente nada.

La responsabilidad social como eje transversal de la Universidad Autónoma de Yucatán

Alfredo Francisco Javier Dájer Abimerhi

Hay tres metas universales en el desarrollo del mundo: una, que sea socialmente equitativo; dos, que sea ecológicamente sustentable y tres, que sea económicamente estable. Para lograr esto, lo primero que hay que tener son acuerdos.

Si el fin último de la educación superior es contribuir a mejorar la calidad de vida, ¿cuál debe de ser la contribución de la educación superior al desarrollo humano y social? Esto implica un cambio de paradigma y tenemos que movernos de lo individual y competitivo a lo colectivo y social. En la dicotomía de una educación centrada en contenidos a una educación centrada en contenidos, habilidades y valores; de la formación de profesionales productivos, hacia la formación de ciudadanos y profesionales; de una orientación a las necesidades del mercado de trabajo a una orientación hacia las necesidades de la sociedad en su conjunto; de un uso social basado en el estatus, enriquecimiento y reconocimiento individual, a un uso social basado en la contribución al bien colectivo, a lo social y al desarrollo humano y social por delante.

Hoy hablamos de calidad educativa y no cabe duda que en este país ya no es cuestión de opinión o de encuesta, de “yo creo que”. Es una calidad que está evaluada, documentada, acreditada, certificada y basada en evaluación numérica y en la existencia de organismos para evaluarla. Los métodos de estos organismos se basan más en el análisis cuantitativo de lo que está ocurriendo en la educación en el país: ¿cuántos alumnos ingresan y egresan?, ¿se titulan?, ¿cuántos profesores tenemos?, ¿cuántos tienen posgrado?, ¿están en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI)?, ¿tienen el perfil deseable?, ¿cuántos programas tenemos acreditados de licenciatura?, ¿están el padrón nacional de calidad del posgrado? Y este es el proceso de evaluación que vivimos hoy día en el país. Yo la visualizo como una naranja que está a la mitad, donde la calidad tiene que ver con los avances en los indicadores y datos duros y que indiscutiblemente tiene un beneficio. La otra mitad de la naranja es la que tiene que ver con la pertinencia de lo que hacemos, con el impacto y trascendencia social que tienen las acciones que hagamos, tanto en las universidades, a través de la acción universitaria, como la que hagan nuestros

egresados. Y aquí las preguntas son éstas: ¿con qué indicadores las medimos?, ¿qué organismo es el que se encarga de medirla y decirnos si estamos bien, si tenemos impacto, si está sirviendo para algo a los demás?

Tenemos que generar una visión de universidad, que tenga pertinencia, relevancia y trascendencia social. Y para atreverse a hacerlo debemos tener el aval de la calidad, para tener un mayor impacto en el desarrollo humano y social.

Cuando nos referimos a desarrollo humano, lo podemos medir con tres indicadores muy sencillos de enunciar, pero muy difíciles de llevar a cabo y medir sus impactos. Uno de esos indicadores es el ingreso, otro es la educación y el otro es la salud. Con esos tres indicadores podemos tener idea del índice de desarrollo humano de una persona, una población, una región. La región sur-sureste del país, conformada por Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Tabasco y la península de Yucatán, es la de mayor riqueza natural, con una mayor biodiversidad, con flora y fauna en abundancia, agua, rodeados de litorales, con la mayor parte de la producción petrolera del país y es donde se produce la electricidad que surte a casi todo el país. Hay mucha riqueza acumulada; sin embargo, el índice de desarrollo humano en la región sur-sureste es el más bajo del país y no llega a los parámetros del centro y del norte. Ahí hay un gran reto para las universidades, un compromiso con la realidad social que es ineludible.

Si hablamos de desarrollo sustentable, este tiene que comenzar y sustentarse en el desarrollo de las personas y de ahí movernos al desarrollo social. Cuando hablamos de sustentabilidad en el desarrollo, tiene que haber un balance bastante bien equilibrado entre la parte económica, la biológica y la social. Cuando este balance se pierde y cuidamos más el medio ambiente, ponemos en riesgo el desarrollo económico y parte del desarrollo social, porque le ponemos barreras al desarrollo con tal de proteger la parte biológica y ambiental. Si nos vamos únicamente al desarrollo económico, ponemos en riesgo las otras dos, y lo mismo ocurre con el desarrollo social, de manera que debemos buscar el equilibrio entre las tres para que el desarrollo pueda ser sustentable en el largo plazo.

Para atender los retos anteriormente expresados, hemos adoptado como política de gestión la responsabilidad social universitaria en nuestro Plan Institucional de Desarrollo 2009-2019, como un programa integrado que cruza y debe mantener el sano balance en todos los demás programas prioritarios de desarrollo en la institución. Responsabilidad social universitaria es una política de calidad que tiene que ser ética del desempeño de la comu-

nidad universitaria en su conjunto. Hoy se trabaja con mucha miopía en nuestras organizaciones e instituciones. No medimos cuál es el impacto de lo que hacemos, pues no hay una sola actividad humana que no tenga un impacto en los demás.

La universidad tiene un impacto en cuanto a comportamiento ético, social y ciudadano de los estudiantes. Albert Einstein decía que “el ejemplo no es uno de los mejores medios para influir en los demás, es el único”; y si en las universidades decimos una cosa, enseñamos otra en el aula y hacemos otra como organización, el ejemplo que les damos a los estudiantes tendrá mucha controversia. La universidad considera que tiene un rol educativo esencial para toda la comunidad académica que alberga. Las personas aprenden continuamente en la institución en la que viven. Por ello, la universidad debe gestionarse a sí misma como una comunidad socialmente ejemplar, siguiendo valores democráticos, ecológicos y cumpliendo con criterios de calidad social y ambiental.

Ello permitirá a los estudiantes beneficiarse con esa doble fuente de aprendizaje, entre lo que se dice y se ve en el aula y lo que hacemos como organización. El estudiante aprende en la universidad su carrera, pero también sus hábitos y valores. Los valores no se pueden aprender en un aula, los valores son vivenciales, los valores se dan con el ejemplo, los valores comienzan desde la familia y éstos son de esperarse en una persona formada integralmente, con congruencia entre lo que piensa, siente, dice y hace.

El ser humano en esencia, desde que fue creado, es cuerpo y alma, es mente y espíritu, es integral. En las universidades necesitamos hacer un ejercicio de descomponer en partes la formación que les queremos dar a los estudiantes, para entenderla mejor y para ver qué tenemos que hacer para reconstruir. Y para reconstruir esa formación integral, los valores y la ética deben de ir por delante, así como la formación ciudadana. Algunas veces en las universidades acusan a nuestros estudiantes de que están participando en algún partido, y la respuesta que les doy es “para eso los formamos, para que sean ciudadanos libres, para que ellos decidan cómo quieren participar en sociedad”. Una participación ciudadana es en la que un individuo se incorpora a la vida social, económica, política y cultural de su entorno, con la libertad que nosotros les damos. Si bien no permitimos que hagan el proselitismo de un partido al interior de la universidad, en sociedad deben ser libres para que ellos hagan lo que sea congruente con su ideología y forma de pensar. Esa es la formación ciudadana que les tenemos que dar, además de la formación profesional.

El campus es la gestión socialmente responsable de la organización y sus procedimientos institucionales, del clima organizacional, del manejo de los recursos humanos, de los procesos democráticos internos y del cuidado del medio ambiente. Tiene como objetivo promover un comportamiento organizacional responsable de todos los integrantes de la comunidad universitaria y la pregunta guía que puede servir de orientación es: ¿cómo debe la universidad promover un comportamiento organizacional responsable basado en prácticas éticas, democráticas y ambientalmente sustentables?

La formación profesional y ciudadana es la gestión socialmente responsable en la formación académica que tratamos de dar en la universidad. Hay que fomentar competencias de responsabilidad en los egresados. La orientación curricular debe tener una relación estrecha con los problemas reales de la sociedad, y éste tiene mucho que ver con la pertinencia que hemos abordado; es decir, la utilización de escenarios reales de aprendizaje, así como la participación de actores de los sectores representativos de la sociedad en el diseño curricular de los programas educativos, como estrategias útiles para este cometido.

La gestión social del conocimiento es una gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber de la investigación y de los modelos epistemológicos promovidos en los programas educativos. Para ello hay que orientar la actividad científica a través de una vinculación de las líneas de investigación universitaria con interlocutores externos, a fin de articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público. Eso evitaría seguir buscando los orientadores para nuestra acción en el plan sectorial de educación o en algunos planes estatales, que lo que hacen es confundirnos nada más en esa búsqueda hacia dónde debemos ir con la formación de profesionales. La pregunta es: ¿qué conocimientos debe de generar la universidad y con quiénes, y cómo debe de difundirlos para permitir su apropiación social y atender las carencias que afectan a la comunidad?

Las universidades no son las únicas instituciones que trabajan con el conocimiento, pero sí deben ser las primeras que pongan el conocimiento y sus aplicaciones tecnológicas al servicio de las personas para mejorar la calidad de vida, atender las prioridades del desarrollo local, estatal y regional, y en el conjunto atender lo nacional. Cuando hablamos de la competencia en la que nos vemos envueltos en el mundo global y tratamos de competir en números, en economías y desarrollo tecnológico, nos olvidamos de atender nuestras propias necesidades y de que lo primero que debe de hacer un país

como el nuestro es competir contra sus propios objetivos. Y para ello debemos tener un rumbo, una prospectiva.

¿Cómo puede la universidad interactuar eficazmente con la sociedad para promover un desarrollo más humano y sustentable?

Hicimos un esquema de planeación que llamamos un esquema híbrido, misión, y visión con un análisis interno y externo, que es el punto de partida de todos los que se sientan a planear. De ahí sacamos políticas, estrategias, programas prioritarios, un programa integrador que cruza todos los programas de la universidad, que es el de responsabilidad social universitaria y luego los indicadores y las metas que vamos a conseguir.

La visión que hemos planteado, es que en el año 2019 nuestra universidad sea reconocida como la institución de educación superior en México, con el más alto nivel de relevancia y trascendencia social. Esto implica tener objetivos estratégicos de un plan, para incidir en el logro de la visión a la que le hemos puesto 14 atributos que tenemos que conseguir. Lo interesante es que todas las universidades ya sabemos qué tenemos que hacer para acreditar un programa, para que nos den un reconocimiento. Ese camino ya lo sabemos de memoria.

El reto para la innovación estriba en hacer que esa calidad académica tenga un impacto en las zonas de influencia de cada una de las universidades; y el impacto se logra a través de la acción universitaria, pero también a través de la acción de nuestros egresados. Si formamos egresados en el aula para que sean un fiel reflejo de lo que es la universidad, hay que comenzar con el ejemplo; por eso es que tenemos que ser una institución socialmente responsable para que nuestros egresados lo sean. Y trabajamos para que nuestros egresados se apropien de él, lo hagan parte de su vida, de su forma de ser y lo compartan luego con los demás a la hora de trabajar en la sociedad, para mejorar lo que ocurre en su entorno. La universidad tiene mucha influencia en hacerlo, pero es a través de los miles y miles de egresados que salen de las universidades, que se va a lograr un cambio en este país. Hay que apostarle a la generación del futuro. Nuestra generación no tiene remedio, pues todos estamos llenos de mañas.

Por trascendencia social entendemos la capacidad de lograr cambios significativos y duraderos en los conocimientos, habilidades, concepciones del mundo, valores y formas de vida práctica de los habitantes de la región en que se desenvuelve la universidad. Es el éxito obtenido como resultado de su colaboración para lograr una mejora continua de toda la sociedad regional en los niveles productivos, sociales, políticos y culturales, en especial entre la población de menores recursos y mayor necesidad de conocimientos y de

aplicarlo a mejorar sus condiciones de vida. Implica también la capacidad de generar pensamiento crítico, al mismo tiempo que una actitud de mejorar cada día la calidad de vida propia y la de los demás y lograr cambios duraderos en las formas de concebir el mundo y nuestro lugar en él, generando una mayor responsabilidad social entre los diversos núcleos de la población.

El compromiso de trascendencia social de la universidad no es nuevo, pues está en su raíz y es, en muchos sentidos, su origen. Nuestra universidad fue fundada con un alto sentido social y en su decreto de fundación establece que su principal objetivo era llevar educación a aquellos sectores de la sociedad que no tenían acceso a ella.

Se debe volver a los orígenes con todo este aprendizaje de 87 años de existencia, y la calidad académica que muchas universidades hemos logrado, ponerla al servicio de las demás. Hacer un cambio en una universidad no es nada fácil. Para moverla hay que enamorarla, hay que convencerla, hay que tratarla con cariño para que vaya accediendo al cambio. Sin embargo, con 87 años ya es vieja, no es fácil hacerla cambiar y tiene una gran inteligencia colectiva donde hay una gran diversidad. Eso hace que los cambios en el ámbito académico sean lentos, por lo que hay que tener el rumbo claro, marcado y con un buen consenso.

La revaloración de la extensión universitaria es un punto importante, porque en una universidad que está comprometida con pertinencia, trascendencia y relevancia, la extensión es vital y no puede seguir siendo solo la parte artística o el manejo de medios. Cuando hacen extensión en la universidad, siempre les digo “no confundan los medios con los fines”. La extensión es una expresión de la función académica de la universidad. Es común escuchar que son tres las funciones: docencia, investigación y extensión. Yo digo que es una sola función académica con tres formas de expresión, en la docencia, en la investigación y en la extensión y que las tres deben contribuir de igual forma a la formación de nuestros estudiantes. La investigación en una universidad no tiene razón de ser si no sirve para impactar en la mejor formación de nuestros egresados. La extensión es el traductor de la parte académica y científica, tomando en cuenta las necesidades de la sociedad. Hacer prensa, radio, televisión, divulgación científica, son los medios de los que nos tenemos que valer para conseguir los fines académicos en la institución.

Hacer que los programas prioritarios crucen con todos los retos que nos hemos propuesto, es un ejercicio de consistencia. Para ello, hemos hecho

equipos de responsabilidad social universitaria, formados por personal académico, administrativo y estudiantes. Ellos se comprometen en la organización, reflexión y transformación de la universidad. La responsabilidad social universitaria es un camino hacia el manejo ético de las instituciones educativas.

Hay que rendir cuentas. Todo lo que se hace en la universidad hay que comunicarlo, hay que ser transparentes, tanto al interior como al exterior, y con más razón a quienes nos dan los recursos. Hacer lo que se dice, ser congruentes con los valores y las declaraciones en la universidad, atender orientaciones y normas internacionales para tratar de pegarle a los estándares más altos, que sean acordes con la misión y visión, y contribuyan al desarrollo humano sustentable, y ser éticos y responsables ante nuestra aldea global.

Cuando hoy hablamos de calidad educativa, dos atributos son indispensables: uno, pertinencia, que es el acercamiento entre los que producen y trabajan con el conocimiento y los que lo utilizan, aquellos en los cuales va a tener impacto; es la búsqueda que debemos tener como organización para la solución de los problemas sociales; es conectarnos con las agendas de desarrollo local, regional, estatal y por esa vía con la nacional.

Si la educación no sirve para hacer ciudadanos felices, no sirve para nada. Así como la economía del país está mandando mensajes negativos a nuestros jóvenes, como decía un viejo profesor mío: "Un estudiante bien formado está preparado para hacerle frente a lo que sea y poder adaptarse y salir adelante en este mundo". Creo que el enfoque que debemos tener es ser creativos, innovadores; adaptarnos al cambio como instituciones en esa responsabilidad social que debemos tener, y trabajar con lo que tengamos a nuestro alcance. Este es el ejemplo que le debemos dar a nuestros jóvenes.

En la vida todos estamos de paso. Un proyecto de universidad, un proyecto de empresa, un proyecto de vida no debe depender de que estemos nosotros al frente, debe ser un proyecto que siga y debemos formar gente para que continúe con el proyecto. El éxito de un proyecto está en que tenga seguidores. Otro de los problemas que tiene mucho que ver con responsabilidad social, es que en el ámbito de la pertinencia estamos formando profesionales para el mercado y el mercado nos ha demostrado que es de lo más incierto, de lo más ingrato. No podemos seguir formando profesionales para el mercado. Lo que tenemos que hacer es una agenda de trabajo, en un ejercicio de prospectiva sobre cuál es el tipo de sociedad que este país necesita y que formemos ciudadanos y profesionales para construir ese tipo de sociedad.

Cuando hacemos nuestros ejercicios de planeación la gran pregunta de cada una de las dependencias y los responsables es: ¿hacia dónde vamos?, ¿qué carreras nuevas vamos a proponer?, ¿qué tipo de profesional? Yo pienso que si buscamos las respuestas en el programa sectorial de educación, en las tendencias nacionales y en todo tipo de documentos que están a nuestro alcance al día de hoy, no hay respuesta, no hay rumbo claro que nos diga cuál es el profesional que debes formar. Por tanto, lo que debemos hacer es darles a nuestros estudiantes una buena base de formación humana, de formación ciudadana y de formación profesional básica. Lo que debemos darles es esa adaptabilidad al cambio.

El ámbito de atención y de responsabilidad no es solo para los que están adentro del aula, es darles alternativas de formación profesional a los que ya están afuera trabajando, de manera que si un profesional en ingeniería electrónica, mecatrónica o cualquiera de las ingenierías pierde su empleo, la universidad pueda tener una respuesta en un diplomado o en una especialización de un año para formarlo como ingeniero en otra área. Ese es el tipo de respuestas que debemos dar en un mundo de incertidumbre, en un mundo de cambios tan veloces.

El otro atributo de la calidad es la equidad, que no es lo mismo que la igualdad. La equidad es una utopía, la equidad es tratar de darle a todos igualdad de oportunidades para que sean iguales, aunque esto es casi imposible de lograr por los distintos orígenes, las fundamentaciones, motivaciones, formaciones y los distintos ámbitos en los que los estudiantes se desenvuelven; pero es una utopía que tenemos la obligación de perseguir para los que son desiguales. Atención desigual para buscar que sean iguales.

Hoy día, en los discursos se habla de equidad para el ingreso a la educación, pero debe ser también para la permanencia, para la trayectoria, para el egreso, para que las consecuencias de la educación sean positivas. En todos esos ámbitos debemos buscar equidad y dar oportunidades. Una beca busca equidad porque busca que el que tiene un problema económico salga adelante, pero no es solamente la parte económica, pues nuestros estudiantes tienen distintos orígenes, distintos niveles académicos, que tenemos que tener la sensibilidad de ir atendiendo para irlos igualando. En las universidades tenemos la costumbre de presumir a nuestros alumnos de vanguardia y esconder a los de la retaguardia. Ni siquiera queremos que sepan cuántos son, ni dónde están, solamente los que tuvieron testimonio sobresaliente en el Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL), son los que enseñamos en todas nuestras estadísticas y en todos nuestros números.

La educación debe trabajar con todos, debe tratar que los que están en la retaguardia pasen a la vanguardia. Ese es el reto educativo en un país como el nuestro; y si la educación es un bien público, la equidad se vuelve cada día más relevante. Es un bien público que debe tener objetivos regionales o nacionales. No debe perder su carácter universal porque esa es la esencia de una universidad, pero debe tener objetivos que hagan enfocarnos a las necesidades de cada región. Por tanto, la educación no puede ser un bien público global, porque no podemos con la educación atender las necesidades del mundo, tenemos que tener objetivos y atender las necesidades de las áreas de influencia de cada una de las universidades y la construcción de un sistema de educación superior.

Hace unos días abrimos una escuela preparatoria que inauguramos con fines eminentemente sociales. Está en la zona más marginada de la ciudad. Ahí los jóvenes no van a entrar por exámenes del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), ahí van a entrar por condiciones socioeconómicas, ahí los vamos a atender por grupos de 20 estudiantes y el objetivo es que tengan el mismo perfil de egreso que los que están en nuestras otras escuelas preparatorias; que tengan las mismas oportunidades para acceder y competir para entrar a la educación superior. Ahí estamos trabajando en esa equidad y en esa trascendencia social y la estamos haciendo realidad. Una mamá de los estudiantes me decía: “mi hija va a ser la primera profesionista en la familia, yo nunca pude estudiar, siempre quise ser abogada y no pude porque tenía que trabajar para mantener a mis ocho hermanos”. Ella es vendedora ambulante, el esposo es panadero que vende pan de casa en casa y dicen: “haremos todo lo que esté a nuestro alcance para que nuestra hija estudie”. Esa es la esperanza que llevan esos jóvenes.

Llegan cargando no solo los libros, llegan cargando sueños, anhelos de ellos y de su familia, de sus abuelos, de sus hermanos, de todos los que no pudieron ir a las aulas y esa es la responsabilidad social de las instituciones públicas en este país.

El escritor Aldous Huxley decía que “el fin último de la vida no es el conocimiento, es la acción para la que lo usemos”. El conocimiento es para que lo compartamos con los demás y ayudemos a mejorar la calidad de vida. En tiempos de crisis, en las universidades tendremos que seguir haciendo lo que se deba, aunque se deba lo que se haga, aunque quedemos en números rojos a fin de año, pero no podemos parar con lo que ya comenzamos.

La educación tecnológica en México: una respuesta al mundo del trabajo

Arturo Nava Jaimes

Cuando uno hace un proyecto de vida, es parte de un sueño, pero su realización depende del esfuerzo que le dediquemos a ello. Eso me recuerda que cuando daba clases sobre planeación, siempre le preguntaba a los alumnos por qué se inscribían en un posgrado, y les preguntaba si habían leído el libro de *Alicia en el país de las maravillas*, que es un libro para adultos tratando de configurar ese futuro y a dónde quiero ir. Teniendo esto en mente, hoy nos reunimos aquí para analizar y preguntar: ¿dónde estamos hoy como individuos, como organización social en términos de universidades, como país? y ¿dónde deseamos estar? ¿Cómo medir el tamaño del esfuerzo que tenemos que realizar?, ¿cuáles son esas brechas que tenemos que cerrar en las desigualdades en función de ese esfuerzo?, ¿cómo podemos transmitir justamente a una sociedad hábil, deseosa de superarse, que el aprendizaje nunca termina y que el concepto de educación continua no es solamente hablar de educación básica?

Muchas veces ésta es un sinónimo de reciclaje, inclusive en la educación profesional en cualquier parte del mundo. ¿Cómo hacer que se entienda que hoy no se debe seguir pensando en medir procesos, sino medir resultados con un impacto social?; es decir, hablar de los aspectos cualitativos con los cuales realmente se logra ver el desarrollo y el avance de las metas que uno se fije, siempre buscando los qué y los cómo. La universidad como un factor de cambio e innovación, es un sistema abierto, flexible y pertinente, que sabe tomar decisiones y siempre está tratando de avanzar.

El crecimiento de la cobertura total del técnico superior universitario y licenciatura, de 2001 a 2009, es cerca de 28 por ciento. Vale la pena mencionar que el técnico universitario en México es de alrededor de 3 por ciento. Hay países en los que oscila entre 25 y 40 por ciento de su matrícula total. Un ejemplo muy interesante es ver cómo Corea, en la década de los ochenta, decide cambiar todo su sistema educativo y apuesta a la diversificación, eligiendo nichos de tipo económico y desarrollo tecnológico para ser fuentes de inversión. Entonces Corea no era el país que hoy conocemos, lo mismo

que Brasil. En la década de 1970, México estaba por encima de Brasil y Corea en varias formas de desarrollo tecnológico, innovación e investigación científica, formación de doctores, etcétera.

Hay países que consideran que la educación está muy ligada al desarrollo económico y social de un país y han apostado fuertemente en ellas, en términos de Producto Interno Bruto (PIB): Irlanda, India, China y Chile. Hace 12 años, Irlanda era un país bastante retrasado dentro del Reino Unido. De acuerdo con el Foro Económico Mundial, se muestra que Irlanda ha podido crecer su PIB 113 por ciento, mientras India 77 por ciento, China 273 por ciento y Chile 77 por ciento. Esto significa que hay una continuidad en la política de Estado, en la educación y en el desarrollo económico, y hay interrelación e intervencionalidad entre ellas.

Recientemente se llevó a cabo la Conferencia Mundial de la Educación Superior de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Comparando la que hubo hace 10 años, en 1995, los temas no han cambiado demasiado. Si hago las preguntas, ¿cuáles son los nuevos desafíos que enfrentan la calidad y la equidad?, la palabra nueva ya no es equidad, sino cohesión social para acercar a la gente que no tiene una condición económica no favorable para su desarrollo e inclusive no tiene resueltas sus necesidades básicas alimentarias. ¿Cuáles son los cambios en los alumnos y el aprendizaje con estas nuevas revoluciones tecnológicas de información y comunicación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias en la vinculación de la educación superior y la investigación?

La vinculación en México, desde la década de 1970, que fue cuando lo escuché por primera vez, existía en el plan escuela-industria y sus oficinas estaban en Plaza de la República. Si uno se pregunta ¿cuáles fueron los resultados?, que yo sepa no hay mayor resultado.

La contribución de la educación superior al desarrollo del sistema económico en su conjunto, en un tema que hablan del compromiso de la sociedad y la responsabilidad social; es decir, no solo es el hecho de darle el subsidio en la política pública que debe de aparecer como una obligación, sino que también cómo la sociedad puede involucrarse voluntariamente. La parte de la internacionalización y la regionalización, la equidad, acceso y calidad, aprendizaje, investigación e innovación, tecnologías de la información, todo ello son términos en preguntas que se hicieron en esa conferencia y las recomendaciones obviamente están muy ligadas a lo que se ha planteado aquí.

En 2006 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), hizo un análisis y ofreció resultados en abril de 2008 sobre qué pasa en la educación terciaria. En él, la educación superior normal se entendía como aquella que se ofrecía en las universidades, y la educación superior tecnológica no se consideraba como educación universitaria. Muchos de los que hacen investigaciones en México lo publicaron hablando de las universidades tecnológicas. Eso no era educación superior, porque si no se ofrecen licenciaturas no es educación superior. Hoy hablar de educación terciaria es diversificar, porque incluye todo tipo de institución postsecundaria.

Si se asume como objetivo dirigir la educación universitaria a un rumbo correcto, ¿cuáles pudieran ser los indicadores para guiarse? Diseñar una visión estratégica coherente para la educación universitaria; instituir los medios adecuados para dirigirla; asegurar la coherencia del sistema con la existencia de diversificación; crear las conexiones del sistema; fortalecer la capacidad de las decisiones para alinearse con la estrategia nacional; y crear un consenso sobre la política de educación universitaria para hacerla participativa y que cada uno que participe la sienta suya y juntos trabajemos en que ésta se logre.

Es increíble que la política sea del centro y no se permita a los estados plasmar rumbos diferentes. Se intentó crear sistemas estatales de educación superior y de desarrollo tecnológico, pero en el cambio de la administración quedó como un buen deseo, aunque aparece en el reporte del gobierno de México como una de las posibilidades de continuidad política.

Se pensó en la forma de garantizar y aumentar la calidad, creando una cultura de calidad arraigada en el sistema, y subrayando la importancia de los mecanismos internos de control de calidad; asignando el control de calidad a una función de asesoría externa conforme el sistema adquiera madurez; y ofreciendo incentivos a los profesores de educación superior para que amplíen la participación, proporcionen apoyo extra a los estudiantes de origen poco privilegiados y buscar ser una sociedad más igualitaria. Y así por el estilo.

¿Qué pasa y qué debe hacerse? Si tomo los vínculos con el mercado laboral como un ejemplo, tendremos que coordinar las políticas de educación y del mercado laboral.

Recientemente se hizo un estudio financiero a través de la Secretaría de Economía y los secretarios de Desarrollo Económico de 15 entidades federativas, donde se muestra cómo la educación superior y las políticas de innovación contribuyen al desarrollo regional. Los resultados no son nada

halagüeños y hay un enfoque particular de que la educación superior camina por un lado y la política de desarrollo económico por otro. La recomendación es que hay que saber articular las políticas de Estado. Se habla mucho de la importancia de medir en el ámbito de cada universidad, cuáles son las vocaciones de desarrollo que tiene un estado para saber qué carreras hacer. No tenemos mecanismos en las instituciones de educación superior para cerrar carreras, tenemos instrumentos para abrirlas pero no para decir se acabó esta carrera, ¿cuáles son las carreras del futuro que debemos abrir y cerrar y bajo qué criterios?

En Estados Unidos los *community college* generan 50 por ciento de su matrícula por sus colegiaturas más bajas y por ser instituciones con diversidad en su misión, su gobernabilidad y sus programas. Una propuesta del Banco Mundial (BM) que habla de un sector alternativo de la educación terciaria, señala los programas que tratan de conciliar la clasificación estándar internacional de la UNESCO con la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (ISCED, por sus siglas en inglés) de 1997 y habla en términos de tamaño, organización y propósito de las instituciones.

En todas estas tipologías se incluyen los temas de equidad y cobertura, aseguramiento de la calidad, operar de manera eficiente (rendición de cuentas) e introduce el aspecto demográfico. Considerando que diferentes gobiernos han ampliado sus ofertas, hoy organismos como UNESCO, OCDE o BM, ya utilizan el término de educación terciaria para referirse a la mayoría de estudios postsecundarios, donde consideran todos los programas pertenecientes a las categorías 5B, 5A y 6.

En México no tenemos el nivel cuatro, que es la postobligatoria y luego la educación terciaria con toda la diversidad y amplitud, de acuerdo con las características propias de cada gobierno y sus alcances.

¿Podemos cambiar a la universidad o podemos cambiar los programas? Cada vez que oímos hablar de la clasificación de la Universidad de Shanghai, nos preguntamos si realmente tiene sentido hablar de una universidad de clase mundial. Se dice que en la última década el término de “universidad de rango mundial” se ha convertido en una frase de moda, no solo para mejorar la calidad de la enseñanza y la investigación de la educación terciaria, sino también para desarrollar la capacidad que se necesita para competir en el mercado mundial de la educación terciaria mediante adquisición y creación de conocimientos avanzados; es decir, estar en la frontera del arte.

Con estudiantes que desean asistir a la mejor institución terciaria que se pueden permitir, con independencia de las fronteras nacionales, y con

gobiernos interesados en aumentar al máximo la rentabilidad de sus inversiones en las universidades, el rango mundial se está convirtiendo en una preocupación cada vez mayor para las instituciones del todo el mundo.

La paradoja de la universidad de rango mundial, como ha observado Philip Altbach de manera sucinta y precisa, es que todo el mundo quiere una, nadie sabe lo que es y nadie sabe cómo obtenerla o cómo la va a mantener.

Convertirse en un miembro del grupo exclusivo de universidades de rango mundial, no se logra con una declaración por cuenta propia, pues la condición de élite es conferida por el mundo exterior basándose en el consciente internacional.

Si queremos ser reconocidos, es la sociedad la que nos va a valorar. Si la universidad mexicana de 2050 quiere cambiar, el mejor medio para apreciarla será a través de sus egresados. Por eso, los estudios de trayectoria de permanencia y de egreso debieran ser una política en todas las universidades, para saber cómo se están comportando a lo largo de su proceso de formación y para saber cómo la sociedad va a decir realmente cómo los egresados contribuyen al desarrollo local y nacional.

También es la oportunidad para que las universidades mexicanas empiecen a definir los nichos por los cuales quieren ser identificadas. Ser la mejor, ser la número uno, no es fácil hacerlo y quien da justamente ese reconocimiento, son los profesores, los laboratorios y el dominio de un tercer idioma.

Sin embargo, es importante entender y utilizar las clasificaciones de la mejor manera posible, porque es muy fácil irse por un camino equivocado. A pesar de su carácter controvertido y deficiencias metodológicas, las clasificaciones de las universidades se han generalizado y no es posible que desaparezcan.

Dado que ellos definen el concepto de rango mundial para una amplia audiencia, no pueden ser ignorados por todos los que están interesados en evaluar el funcionamiento de las instituciones de educación terciaria. Parece adecuado darle seguimiento a las recomendaciones de carácter general, derivadas de un reciente análisis de las clasificaciones y que tal vez puedan ayudar a los políticos, administradores y usuarios de la educación terciaria, a determinar el valor real de las oportunidades educativas que ofrece una institución.

Los usuarios deben estar conscientes de que tienen que comparar instituciones o programas similares para que las tipologías tengan sentido. Si se compara una universidad tecnológica con una universidad pública, no hay patrón de referencia pues los objetos de ser, sus programas, la formación y habilitación de sus profesores son diferentes.

Las instituciones pueden utilizar las clasificaciones para llevar a cabo planes estratégicos y mejorar la calidad de su entidad. Los gobiernos pueden utilizar las clasificaciones para fomentar una cultura de calidad. Los usuarios de los datos pueden utilizarlas como uno de los instrumentos de que disponen, para ofrecer la información a los estudiantes, familias, empresarios y para estimular debates públicos. Las clasificaciones más importantes que hoy en día tenemos son: Times Higher Education Supplement (THES), Shanghai Jiao Tong University (SJTU) y Webometric (Cybermetrics Lab of the National Research Council).

¿Cuáles son las propuestas de la universidad que a mi criterio podrían aplicarse con todo cuidado en función del área y de la disciplina? Actualmente, la Academia Mexicana de Ingeniería está realizando un esfuerzo muy importante por hacer una prospectiva de la ingeniería al 2030, siguiendo el ejemplo de la National Academy of Engineering de Estados Unidos, que ha redefinido la función y definición de lo que es un ingeniero. Ellos consideran que estamos envueltos en una economía del conocimiento que va a evolucionar bajo los cambios tecnológicos y la innovación, y que para hablar de una expansión económica deberá estar ligada a fuertes inversiones en educación, investigación, desarrollo e innovación.

Por otro lado, debe haber una vinculación estrecha entre gobiernos, empresas, centros de investigación e instituciones de educación superior, lo que incrementa la importancia de que los gobiernos de las entidades federativas, tengan proyectos de gran visión sobre cuáles son las vocaciones propias del estado, o que los planes de desarrollo puedan crearse para saber formar nuevo capital humano. Ello nos llevaría a tener recursos humanos calificados y capacidades científicas y tecnológicas, nuevos productos y servicios para lograr una alta productividad, competitividad y siempre con un valor agregado.

Hoy tenemos un sector productivo que exige que la gente que formemos sea altamente competitiva, que conozca técnicas y sepa trabajar. Para ello es importante hacer estudios de satisfacción de egresados, de empleadores, conocer las necesidades nacionales y la prospectiva tecnológica. En ocasiones nos quejamos de que los empresarios no entienden la vinculación, pero muchas veces no conocemos sus necesidades ni nuestro catálogo de servicios. Cuando lo hacemos no sabemos si esos son los servicios, o si debemos preocuparnos por satisfacer las necesidades por demanda de los empleadores, que es diferente a ofrecer una educación continua.

Lo que propone la academia es que haya una relación realmente fuerte entre gobierno, empresa y universidad, para que exista un impacto social, una

responsabilidad social, un desarrollo regional y programas educativos pertinentes. Esto permitiría la vinculación entre la educación superior, la investigación y la innovación, como se sugiere en el mundo.

¿Cuáles deben de ser los elementos de esas estrategias de vinculación? Se habla de dos principalmente: el aprendizaje basado en problemas. En la década de 1970, se daba ingeniería de proyectos en los primeros semestres para que el joven entendiera el porqué hacer las cosas, para cuando resuelva un problema relacionado con su carrera, busque el conocimiento que se lo explique. Esto es lo que muchas veces los alumnos dicen: “¿cuáles son los escenarios de aprendizaje reales o de qué me sirve esta teoría para poderlo entender?”. La ventaja de hablar de aprendizajes basados en proyectos, permite una forma para el aprendizaje de por vida, pues el aprendizaje nunca termina y requiere trabajo multidisciplinario. Crear mayor responsabilidad por el resultado, a quien va a beneficiar es a formar emprendedores, pues ni la sociedad ni los gobiernos pueden seguir absorbiendo empleados.

Esto permite generar nuevos negocios y resolver problemas reales, vincular la educación superior y profesores con el sector productivo.

En ocasiones, todos pensamos que la única forma de progresar es teniendo maestrías y doctorados, pero una estancia en el sector productivo es necesaria para saber qué pasa al interior de la empresa y poder mejorar a la universidad. Un estudiante en proyectos colaborativos, tanto de investigación como desarrollo de la industria, le permite ahorrar al sector productivo entre nueve meses y un año de capacitación y curvas de aprendizaje de nuevos ingenieros. El costo de ello es bastante fuerte y el Instituto de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos (IIEE) lo calcula como el equivalente al costo de dos años de alguien que está superespecializado y no se actualiza en cuestiones de nanotecnología.

La fábrica del aprendizaje es un modelo creado con financiamiento de la National Science Foundation. Sus funciones permiten tener esa interacción entre lo que pasa en un laboratorio y en la industria real en manufacturas avanzadas. Si queremos tener características de universidades de rango mundial, no necesariamente como hoy se definen, pero con ciertos elementos que pudieran ser independientes y que dependerán de la región en que esté la universidad, uno de ellos es justamente la concentración de talento.

La pregunta es: ¿queremos universidades donde tengamos una concentración de talentos en campos bien específicos para que la sociedad los reconozca? Entonces debe haber estudiantes de muy buen nivel, personal docente apto para atender ese talento y obviamente tener políticas de internaciona-

lización. Pero también debemos tener muchos recursos porque eso cuesta; recursos públicos con presupuestos multianuales a través de proyectos bien desarrollados.

Aquellos que tienen visión de seguir al más alto nivel, seguirlos apoyando, y a aquellos que no funcionan, de plano hay que cancelarlos.

La gobernabilidad que procesa un marco normativo de apoyo con autonomía, libertad académica, liderazgo de la autoridad educativa con una visión estratégica de cambio, de país y una cultura de excelencia, permitirá que de los graduados y los resultados de investigación y transferencia tecnológica, pudiéramos tener en el año 2050 un cúmulo de universidades de rango mundial, y no por su nombre, sino porque la sociedad mexicana pueda reconocer que por su esfuerzo estas universidades asumen su responsabilidad con su entorno.

La educación superior de Baja California como componente del sistema regional de innovación

Alejandro Mungaray Lagarda

China será el país número uno en dominar o hablar el idioma inglés. El intelecto tan reconocido de los jóvenes hindúes está haciendo revoluciones y presencias relevantes en la economía mundial, particularmente en todos los temas relacionados con tecnologías de información. En el ámbito local soñamos con ser como los europeos o los estadounidenses. En esa prospectiva nos veíamos y dejamos de ver a aquellos que estaban haciendo cosas de base, que no buscaban el protagonismo, pero estaban muy concentrados en el tema de la educación. China y la India fueron vistos desde México como los pueblos más desvalidos y no aprendimos a ver ese tipo de culturas como lo que realmente eran y que, por supuesto, les permitió sumarse de manera independiente a la conquista del espacio.

Los 10 empleos más demandados en el 2010, no existían en el 2004. En estos últimos años hemos tenido un gran cambio en nuestras manos; para algunos ha sido tan grande el impacto que, sinceramente, no se quiere pensar y ni mejor entrarle a la Internet, ni a tantas cosas, porque es abrumador; igual que a acortar nuestras distancias con los jóvenes, pues su forma de manejarse con las computadoras y de navegar en el ciberespacio son impresionantes. Quizá la cotidianidad no permite admitir que el cambio por venir ya está entre nosotros, ahora mismo con estas nuevas juventudes y con lo que a futuro estaremos viendo.

Estamos preparando estudiantes para empleos que eventualmente no existen, ¿por qué no existen?, porque seguramente algunos emprendedores hoy tienen dificultades para ingresar a ciertas actividades económicas o no sienten tener un espacio claramente definido en el mundo laboral. Seguramente están ideando formas para realizar nuevas actividades económicas, negocios creativos y dentro de un par de años, cuando sean productos o empresas exitosas, voltaremos a verlas, porque siempre construimos las historias de éxito cuando ya ocurrieron. La verdad es que las historias de éxito del futuro ya están ocurriendo y no las tenemos en la percepción aún; y seguramente van a utilizar tecnologías que todavía no existen.

Los problemas que hoy vivimos, muchos de ellos no son con los que crecimos cuando éramos estudiantes y mucho menos serán con los que tendremos que vivir en el futuro. La verdad es que aunque tengamos resistencia al concepto de aprender a aprender, todos los días estamos reaprendiendo para estar en el ambiente laboral en el que nos encontramos y ante el cambio tan abrupto de prácticas y tecnologías, con el que nos hemos tenido que enfrentar.

La competencia por las oportunidades laborales es más fuerte cada día. Cada joven que se incorpora con nuevo conocimiento y no siente caber en el mercado laboral, empieza a abrir su propio espacio; y cada uno de los que está en el mercado laboral, que siente afectada su posición de poder de mercado, se incorpora a reaprender en sus prácticas con tal de mantenerse de manera dominante.

Estos temas son los que nos han estado impactando en los últimos años y hemos dejado de lado otros que son también relevantes. Seguimos olvidando aquellos contextos que Kenichi Ohmae ofrecía en sus investigaciones sobre el fin del Estado nacional, donde nos explicaba que los desarrollos nacionales no eran más nacionales, sino regionales; que cuando hablábamos del desarrollo pujante de la Italia moderna, en realidad estamos hablando del norte italiano; cuando hablábamos del crecimiento chino, estábamos hablando de las zonas francas de exportación en la costa oeste; cuando hablábamos del pujante desarrollo español lo hacemos del ascenso del levante español y la Galicia moderna; y cuando hablábamos del desarrollo mexicano y sus tasas de crecimiento, hablar del norte y del sur es hablar de dos países distintos que se refleja en prácticas e indicadores distintos. Por eso, la forma como en un futuro tendremos que darle seguimiento a este tipo de indicadores, estará en función de la capacidad de nuestras regiones para desarrollar a las instituciones y concentrar los recursos financieros.

Las respuestas nacionales tendrán necesariamente que ser respuestas regionales, porque las recuperaciones de estos tiempos no podrán venir de los esfuerzos federales ni estatales, precisamente porque la ausencia de recursos y la imposibilidad económica para obtenerlos, no les permite sostener el desarrollo regional; por el contrario, sería más conveniente afianzarse a la idea de que los desarrollos nacionales solamente van a ser posibles a partir de la fortaleza de los desarrollos regionales existentes.

Dado lo anterior, uno de los principales retos para los gobiernos federales es cambiar la dotación de los recursos existentes para fortalecer el desarrollo de las regiones, ¿cuáles regiones tienen ese potencial de crecer y arrastrar el desarrollo de los países? Ahí es donde debemos poner los recursos escasos

que tenemos o, en su defecto, flexibilizar los mecanismos para que el exceso de control no limite el desarrollo, porque sostener a una federación en cualquier sentido y en cualquier país a costa de sacrificar los desarrollos regionales, ni va a resolver el problema de la federación ni el de los desarrollos regionales.

La selección de los ganadores es fundamental y si no se puede salvar a las regiones en condiciones de escasez de recursos federales, tampoco la federación podrá tener posibilidades o factibilidad de desarrollo. Por eso es que con las actuales reglas de control existentes en federaciones como la nuestra, la diferenciación regional, lo único que hace es seguir abriendo las brechas en términos de desarrollo, innovación y bienestar.

Están dadas las circunstancias para que en ausencia de nuevos mecanismos organizacionales, de selección de ganadores y mecanismos de compensación, los estados ganadores seguirán siendo ganadores y estados que no tienen las posibilidades de seguir ganando o construir sus niveles de bienestar, tendrán problemas agudos, porque la federación no podrá salvar *ad infinitum* cualquier situación regional.

Sin embargo, con nuevas reglas o formas de organización, la diferenciación regional actual que existe en países como los nuestros, bien podría ayudar a cierta convergencia. Lo importante es tener claro que las formas de organización de los desarrollos regionales, en su relación con las reglas federales, están entrando en un problema severo y éste tiene que ver con la ausencia de recursos públicos suficientes, que en tiempos de crisis como los que estamos viviendo, es más agudo.

Este no es un tema nuevo. En el informe del Banco Mundial del 2000 la descentralización era un tema ascendente debido a la ausencia de recursos públicos suficientes para satisfacer una gama de necesidades. Por supuesto que en aquellos tiempos el debate se concentraba en lo difícil que sería la descentralización de funciones, sin la consiguiente dotación de recursos económicos.

Este tema se va a relacionar mucho con el de los retos de la educación superior, porque en la necesidad de desarrollarse regionalmente, los actores más vivos de estas reconversiones son los empresariales y los sociales: los actores sociales exigiendo su parte de la renta de acuerdo con su estimación de beneficios que siempre les corresponde, pero para los sectores empresariales, el reto de la competitividad ha incorporado de manera práctica la inclusión de la ciencia, tecnología e innovación a los procesos productivos. Es un recurso particularmente importante. Muy pronto empezaremos a ver de manera generalizada, una competencia natural, normal en los entes empre-

sariales, con base en prácticas de ciencia, tecnología e innovación que ellos necesitan para competir en un mundo global muy complejo, similar a las que las mismas universidades realizan sin vinculación y convergencia claras. Por eso, en el mundo de la enseñanza y la investigación, la actividad científica y tecnológica tendrá que enfrentar retos de prácticas casi monopólicas y autocontenidas en nuestras instituciones.

¿Cómo asumir el reto de entrenar a los jóvenes en el uso de las habilidades del conocimiento? ¿Cómo entender que la empresarialidad de una, dos o tres mentes brillantes unidas para obtener un producto, ofrecerlo y atender un mercado, puede ser tan creativa como una empresarialidad que satisface esa misma necesidad de otra manera con trabajo no tan calificado? ¿Cuánto tiempo tardará que jóvenes, en el ánimo de salir y buscar una oportunidad que ahora no tienen de manera tradicional, se concentren en la idea de que ellos lo pueden hacer mejor? Lo cierto es que prácticas competitivas nuevas van a ser construidas a partir de la crisis tan fuerte que está viviendo el mundo actual. Es muy probable que los conocimientos se produzcan ahí donde se necesitan.

Un ejemplo que estamos observando últimamente, es la presencia de empresas generando innovaciones en proceso, en producto, con ingenieros que no tienen maestrías ni doctorados, pero que tienen una enorme creatividad y se acercan a todos los entes del desarrollo económico con patentes de por medio. ¿Qué pasa con el concepto de producto científico? ¿Le damos espacio a la patente o le damos espacio al artículo arbitrado? ¿Cuál es la dimensión que cada uno debe tener en términos de las necesidades que planteamos y resolvemos? Lo cierto es que no parece que las empresas o instituciones educativas y el gobierno necesiten actuar en un sistema distribuido de conocimientos.

No hay divorcio entre la academia y las empresas porque jamás se han casado, ni a novios han llegado. No se puede divorciar lo que no tiene unidad. La fórmula en la que quizás estaremos vinculados en los próximos 30 años, y en los que nos veremos resueltamente unidos, será la conformación de sistemas regionales de innovación, donde los académicos, los empresarios y los entes gubernamentales aprendamos a convivir en proyectos que hoy se llaman de triple hélice, para que todos esos esfuerzos de inversión extranjera, de inversión nacional, de calidad académica, de mejores prácticas, o de manejo de más transparencia de los recursos gubernamentales, tengan un sentido más social, más incluyente y, sobre todo, que tengan efectos multiplicadores mayores.

En este sentido, los sistemas regionales más exitosos serán los que van a tener las mejores instituciones de educación superior. Una vez que hemos

llegado a la máxima calidad, siendo muy complicado hacerlo y más complicado mantenerlo, ¿qué es lo que va a seguir?, ¿a dónde nos va a llevar la exigencia social más adelante?, ¿qué es lo que va a pasar si todavía no se está desarrollando entre nosotros?

Estas universidades de altísima calidad, con serios esfuerzos en materia de acreditación de sus programas educativos, y sobre todo, en su sostenimiento, deberían mantener sistemas regionales de innovación más competitivos y así los criterios de mejora institucional dentro de 20 o 30 años, se estarán midiendo en función de la capacidad y nivel de cooperación de estas instituciones; más se aprenderá mientras más cooperemos.

Este podría ser un resultado lógico y consecuente con los tiempos críticos que nos ha tocado vivir, porque las crisis tienen su primer impacto con una presencia angustiante, pero después se convierten en oportunidades. La gente está indisolublemente ligada a superar sus problemas y siempre encontrará nuevos arreglos institucionales, morales y formales para reconstituirse socialmente.

Por eso las sociedades en crisis tienden a reconstituirse, a crecer y a ser más fuertes después de esos momentos.

¿Qué necesitarían hacer las instituciones de educación superior? o ¿cómo deberían empezar a pensarse hacia ese futuro? En primer lugar tendrían que redefinir sus estrategias de enseñanza. Hay temas y tópicos que no se pueden dejar de aprender o disfrutar en un salón, pero hay otros que no podrán seguirse aprendiendo en un salón; de hecho, nunca se han aprendido en un salón.

Los salones son muy interesantes para la convivencia, para ciertas prácticas y, a veces, para algunos contenidos, pero hay temas que necesitan del ejercicio práctico, de la vivencia, de cómo relacionarse con tus semejantes, de cómo además de tener una habilidad profesional muy clara, también tener la sensibilidad que permita la comunicación, que permita estrechar relaciones humanas para hacer y convencer. Convencer debe ser un ejercicio que podamos practicar en nuestras instituciones.

Las mejores prácticas de otras instituciones y la flexibilidad para aprovecharlas, tendrían que ver con la propia personalidad regional. Puede haber regiones en este país o incluso en otros que pudieran ser proclives a las prácticas de los aprendizajes por estancias profesionales.

Todos debemos educarnos con el mayor nivel posible, en las mejores universidades o con las mejores prácticas educativas; utilizando el conocimiento de mayor nivel, pero resolviendo los temas locales, porque siempre será una insensatez tener la mejor calidad educativa o la mejor ciencia posible y estar resolviendo los temas de Japón o de la zona de Campeche, los de todas partes, menos los de casa.

¿Cómo es posible que sociedades tan derrotadas, tan lastimadas, tan destruidas como las asiáticas, pudieran levantarse de esa forma y tener una presencia mundial? Se hizo todo lo que fuera necesario para que las empresas y las instituciones dependieran unas de otras al resolver los problemas del país o región. Si había que darles dinero o si había que quitárselos, se hizo.

Lo importante es cómo te vas a unir para resolver un problema y cómo en el mundo de la empresa, la ciencia, la tecnología y la innovación que hacen los académicos tendrá un valor y un respeto, y cómo en el mundo de la academia, la toma de decisiones con riesgo, la administración de recursos humanos y financieros, y la búsqueda de mercados, será un valor también respetado.

Como dice Juan Carlos Romero, si el objetivo de todo esto es darles respuestas a las sociedades que siempre buscan resultados, dentro de 30 años estaremos haciendo todo lo que sea necesario para que los valiosos recursos, esfuerzos y recursos humanos que hay en las universidades pública y privadas en nuestro país, congenien y se relacionen con los esfuerzos empresariales que también existen en nuestro país, para que en México se genere la tecnología que necesitamos, los empleos que necesitamos, el bienestar que necesitamos y que tengamos rutas claras de desarrollo.

En Baja California estamos trabajando en la construcción del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de Baja California (SIIDEBAJA). La idea es tener juntos a los clúster de la política empresarial, donde todos los empresarios se agrupen por ramas industriales seleccionadas estratégicamente; tener unidas a las instituciones de educación superior y avanzar en la construcción de convocatorias con recursos de los fondos mixtos para construir espacios de colaboración. El solo hecho de los fondos mixtos en torno a un ejercicio como el SIIDEBAJA, que en el fondo pretende ser un sistema regional de información, le daría sentido dentro de unos años a un sistema regional de innovación, a un sistema donde el gobierno, la academia y las empresas estén permanentemente cooperando.

Se tienen que plantear los esquemas donde los tres pilares de este SIIDEBAJA jueguen o empiecen a jugar con esfuerzos de cooperación. Un tema relevante es que lo componen las dependencias estatales del área económica y un par del área social, pero solamente se han incluido en él las instituciones educativas cuyo esfuerzo es reconocido por la acreditación de sus programas educativos en Copaes o programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). Por tanto, ¿qué queremos de las instituciones educativas? Calidad. Cualquier esfuerzo, pero con calidad y, ¿qué queremos de las empresas? Corresponsabilidad al 50 por ciento; que sientan que son parte.

Construir este ejercicio es complicado porque existen fallas de información en el mercado que hace que los tiempos, los intereses y los lenguajes no converjan. Los tiempos de maduración de los proyectos empresariales, a veces son a muy corto plazo; los tiempos de elaboración y respuesta de los académicos, a veces son a muy largo plazo y no siempre tienen la oferta de productos a corto y largo plazo que se requiere. Para aprender a converger con estos esfuerzos, debemos ponerlos juntos, incentivar la unidad y aceptar un nivel de error adecuado en los primeros años, porque construir un sistema tiene que partir de aceptar el error o reivindicarlo como fuente de conocimiento; no puede haber errores si no hay acercamientos, tenemos que acercarnos por encima de todo y aceptar la tasa de error inicial que esto nos genere.

A los jóvenes los educamos unos años en las universidades y luego van al mundo a reaprender, donde no es lo mismo. A lo mejor les ahorramos nueve meses en la curva de aprendizaje en la vida, tan solo logrando la integración del sector productivo dentro de los procesos académicos.

Esto ahorraría una buena cantidad de dinero en el sistema de educación superior, mejoraría la comunicación porque tendríamos un cara a cara con los empleadores, les ahorraría tiempo en la curva de aprendizaje a los muchachos y se acotarían fallas de información en el mercado laboral, entre los que formamos y entre los que emplean, y mejorarían, los niveles de empleabilidad y de aprendizaje de nuestros estudiantes. A ellos necesitamos heredar lo que nosotros hemos aprendido en la práctica; lo que es aprender a aprender a través de la innovación permanente.

Me gusta mucho la frase con la que cierro, sobre todo porque si entendemos el reto de la universidad, el reto empresarial y el reto gubernamental por separado, seguiremos teniendo muchos elementos para no estar unidos. Si vemos los retos de los estados en relación con las políticas públicas federales, para ver si estas políticas se sostienen y efectivamente permiten la gobernabilidad de los sistemas regionales, pues también tendremos elementos para no estar unidos. Pero si todos tenemos claro que nuestro país necesita ser un país competitivo, tener imagen y construir un sitio de nivel de atracción de inversión y de esfuerzos con base en una mejora de la competitividad y un reconocimiento mundial, entonces todos los que estamos separados por distintos motivos racionales, podríamos estar reunidos por uno irracional que son las ganas de trabajar, la fe en que podemos ser mejores y que poniendo un poquito de todos vamos a salir adelante. Como dice Ángeles Mastretta: "De nada sirve luchar por separado, para caer vencidos juntos".

La necesidad de que la educación superior forme mejores personas

Antonio Gago Huguet

La agrupación de elementos y el ordenamiento que adopto son los siguientes: en primer lugar, el conjunto de elementos que corresponde a las funciones que lo mismo que hoy y dentro de 40 años serán sustantivos en la educación superior, corresponden y seguirán correspondiendo a las expectativas de los distintos sectores de la sociedad. Hoy Alfredo Dájer nos hizo una magnífica presentación de lo que significa responder a las expectativas de la sociedad. Se trata, por supuesto, de los escenarios inherentes a la función de formar personas con capacidades para la vida, incluyendo las capacidades profesionales. En segundo lugar, la tarea de generar conocimientos y desarrollar tecnologías mediante la investigación básica y aplicada. En tercer lugar, el compromiso de preservar y enriquecer el patrimonio cultural, el propio y el de la humanidad, incluyendo el cultivo y difusión de las múltiples expresiones artísticas, y en cuarto lugar, la función de ofrecer servicios y apoyos a la sociedad en el contexto de la llamada extensión universitaria, que permanecerán en su esencia, aunque serán muy diferentes sus contenidos, procedimientos y medios.

Otro conjunto de factores y escenarios tiene que ver con determinadas variables del entorno en que actúan las instituciones de educación superior, como su marco jurídico, las políticas de Estado respectivas, el contexto político y económico de nuestro país y de las diferentes regiones del mundo, y el inevitable tema de los montos y estrategias de su financiamiento. También habrá de tener en cuenta los escenarios que se derivan de otro grupo de factores, como el comportamiento de las variables demográficas en nuestro país; el desarrollo de los modelos de producción y comercialización en el mundo; el acelerado avance de los conocimientos y las tecnologías, pensando no solamente en las tecnologías de la información y la comunicación, pues parece que cuando se habla de tecnologías, únicamente se habla de las famosas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC); así como los efectos que produzcan los fenómenos que hoy percibimos como amenazas a nuestro planeta y la forma de vivir en él. Al final de este ordenamiento de temas a tratar y los pronósticos que resulten o los escenarios deseables,

para hablar en términos de prospectiva, habrá de aceptarse que hay un grupo de escenarios adicionales que quedarán en el vacío aunque siempre latente, el de aquellos imposibles de anticipar, pues ocurrirán cambios que simplemente no alcanzamos a imaginar hoy y escapa a todo esfuerzo prospectivo.

El esfuerzo prospectivo siempre está arraigado a las condiciones de lo deseable, bajo las condiciones del presente y sus tendencias, tanto las de buen pronóstico como las negativas. Pero los otros capítulos, los que permiten plantear escenarios razonablemente viables para el año 2050, nos obligan a poner atención en la realidad de hoy en día, pues quienes serán los responsables de la educación superior y de todo lo que ocurre en México en el 2050, serán los que son niños hoy y cuya educación es responsabilidad de nosotros, de la actual generación de educadores. Conclusión, numerosos escenarios para el año 2050 ya están germinando y no son una fantasía. No todo el futuro de nuestra educación es incierto, lo que nos hace responsables de ello desde hoy. La incertidumbre frente al futuro, tan solo nos sirve como una coartada parcial.

En cuanto a los escenarios de la función formadora de personas con capacidades para la vida, todo proceso educativo ha de ser congruente y relevante con las necesidades de las personas y los grupos sociales de su entorno y su momento. Por ende, los indicadores de pertinencia respecto a los conocimientos, las competencias, las actitudes y los valores que serán objeto de enseñanza y aprendizaje a mediados de este siglo, tendrán los cambios que determinen el nuevo entorno. Lo mismo puede asegurarse respecto de los modos y los medios para enseñar y aprender. Las profesiones y el perfil de los profesionistas se orientarán hacia la especialización temprana y cada vez más acentuada, luego de una formación básica y transversal desde lo que hoy llamamos licenciatura, cuyo propósito será principalmente de tipo instrumental, es decir, será una formación que desarrollará capacidades para el aprendizaje relativo o totalmente autónomo. La especialización se agudizará aún más en los posgrados, y lo que tendrá la importancia prioritaria será la actualización permanente. La educación continua durante la propia práctica laboral será indispensable y exigible para el ejercicio de ciertas profesiones y, sobre todo, por la demanda del mercado de servicios especializados. El tratamiento que hoy en día se da a la educación continua, vista como la prima lejana de la educación superior que ayuda al financiamiento mediante diplomados y cursos veraniegos, cambiará radicalmente, pues la actualización de conocimientos, habilidades y destrezas alcanzará enorme demanda y exigirá todo el rigor académico.

El nivel de envejecimiento de la población nacional y la prolongación de la vida laboral y de las personas, generará más alumnos de pelo blanco y determinará un cambio sustancial en la formación de cuadros profesionales, especialmente en el área de la salud. El desarrollo de campos de conocimiento como la genética, la biotecnología, la farmacología, las telecomunicaciones, la energía, la alimentación, las ciencias del clima y la geofísica, incidirá en nuevos perfiles profesionales que sustituirán a los licenciados en administración y a los contadores, aunque no a los abogados.

La sociedad del año 2050 será todavía más consumista que la actual y entre sus consumos crecerá el de los servicios profesionales y la respectiva capacitación. Los modelos pedagógicos, las estrategias didácticas, los medios y las modalidades para enseñar y aprender, así como las formas de evaluarlos y certificar los conocimientos, y capacidades y competencias de los profesionales, cambiarán en concordancia con el predominio que tendrá el aprendizaje independiente y autogenerado, así como la consecuente transferencia de tareas capacitadoras a instancias diferentes a las escuelas. La educación será asumida en mayor medida, por centros laborales y por redes de información mediante las telecomunicaciones. Tal diversificación de modos y medios de aprender incidirán en la normativa y en las estrategias para evaluar y certificar la idoneidad para el ejercicio de las profesiones. Dichos procesos serán menos discrecionales, más rigurosos técnicamente y más vigilados por instancias sociales no gubernamentales.

Las tecnologías de la información y comunicación que ahora conocemos y nos asombran, serán en el 2050 tema de bromas y anécdotas nostálgicas, pero su uso en ese entonces será efectivamente algo generalizado en la educación y accesible para la mayor parte de la población. La llamada brecha digital será menor en cuanto al uso de dispositivos y servicios, y la distancia de México con respecto a los países más adelantados será menor, pues esos países se encargarán de vendernos oportunamente lo que desarrollen.

En lo que hace el diseño y el desarrollo de tecnologías innovadoras, lo más probable es que la dependencia de nuestro país sea todavía mayor. Los organismos que para entonces controlen la economía mundial, se encargarán de que nuestro país pueda seguir comprando esas tecnologías y esos productos, así que entonces tendremos aún más adaptadores que creadores de conocimiento.

Las instalaciones de las instituciones de educación superior tendrán menos aulas, pizarrones, pero más áreas para el personal dedicado al desarrollo de programas y materiales para el aprendizaje independiente, así como para prác-

ticas y aplicaciones del conocimiento. Lo que hoy es una ansiada vinculación de las instituciones de educación superior y los centros productores de bienes y servicios, será una circunstancia cada vez más evidente. En el año 2050 probablemente desaparezcan su organización en sus formatos actuales.

En ese entonces y ante cualquier desarrollo tecnológico, habrá millones de personas que deben ser educadas y necesitarán aprender, aunque habrá también quienes quieran dedicarse a educar, a formar y a instruir. La esencia de la escuela es el acto de educar y no el espacio o la organización en que se realiza. Afortunadamente, siempre habrá quien quiera escribir y quien quiera leer, cualquiera que sea el medio que se utilice, pues el medio siempre será eso, un medio para dar cauce a cada idea y cada propósito del contenido de lo sustantivo.

El marco jurídico que regulará la educación superior deberá ser más efectivo, menos sujeto a negociaciones políticas y menos fincado en procedimientos burocráticos. Cabe esperar que para entonces, 2050, haya una ley de educación superior más adecuada que la actual y que la regulación del ejercicio de las profesiones haya superado el anacronismo de la que está vigente desde mediados del siglo xx. El escenario también incluye que dentro de 40 años, habrá una mayor atención a los aspectos cualitativos de la educación, al legislar y emitir normas para la educación superior.

Lo relacionado con el financiamiento de la educación superior en el año 2050 me lleva a conjeturas, como la de afirmar que las políticas y estrategias para el financiamiento habrán resuelto la dependencia casi total que las instituciones de educación superior tienen de los subsidios con recursos fiscales, mediante un esquema más diversificado y equilibrado, en el cual una fuente importante de ingresos serán los propios usuarios de los servicios educativos; unos usuarios que pagarán por aprender y desarrollar competencias vigentes y otros usuarios que pagarán para que los cuadros profesionales que han contratado, se actualicen en forma cada vez más frecuente.

Por supuesto, la cobertura de la educación superior será mayor dado que las políticas de equidad y promoción de permeabilidad social serán más eficaces, aunque los indicadores para medir la cobertura serán distintos a los actuales. La población de referencia no será solamente el grupo de edad de 18 a 23 o de 19 a 23 años respecto a la actual cobertura, y debería estar en torno a 70 por ciento, teniendo en cuenta las distintas modalidades de la educación.

El contexto económico internacional, los cambios geopolíticos mundiales, la lucha por el equilibrio entre la humanidad y el planeta, la cada vez más

estrecha vinculación entre la innovación tecnológica y el desarrollo económico de los consorcios multinacionales, entre muchos otros factores externos que incidirán en nuestra circunstancia nacional, serán determinantes de varios escenarios de nuestra educación superior.

Se trata de futuros inciertos que difícilmente pueden tratarse a la manera prospectiva trazando escenarios deseables. Por ejemplo, es incierto que podamos incluso seguir hablando en sentido estricto de un sistema nacional de educación, cuando la existencia de lo nacional para el 2050 en cualquier parte del mundo puede ponerse en duda desde ahora. Tales factores y sus respectivos escenarios los percibo con grados de incertidumbre muy altos. Si tenemos en cuenta que hace apenas 20 años el uso abierto de la Internet era una fantasía, y ahora es casi una adicción, no es fácil atreverse a pronosticar los inventos que habrá en los próximos 40 años. Si hace 20 años la amenaza nuclear de la Guerra Fría parecía eterna y hoy en día el capitalismo es rampante en China y lo que antes era la Unión Soviética, bien puede suponerse que en el 2050 Israel y Palestina habrán superado su respectivo fundamentalismo y serán aliados en su lucha contra la desertificación; o que México será integrado a tal grado en un bloque comercialmente conveniente, que su estructura como nación y sus patrones culturales se habrán transformado totalmente para bien o para mal, no lo sé.

Concluyo, por tanto, que los escenarios más viables de la educación superior en México para el año 2050, son los que corresponden a lo que llamo el grupo vacío: el de los escenarios futuros que no alcanzamos a imaginar hoy, lo que nada tiene que ver con la inercia de nuestras preocupaciones de hoy, los consecuentes temores que las acompañan y nuestros legítimos deseos de generar mejores circunstancias para los tiempos por venir.

Hablar de educación para el futuro no es más que una metáfora que quiere destacar nuestra insatisfacción con el presente. Retomo como colofón de esta perorata, algo que es obvio pero incuestionable: los niños que hoy cursan la educación básica son quienes dirigirán la educación superior y todo lo concerniente al desarrollo de lo que México sea a mediados del presente siglo. El mejor escenario que podemos imaginar, es el de educarlos bien desde hoy y darles herramientas conceptuales y metodológicas, lo mismo que preceptos, actitudes y valores para forjar sus propios valores como personas y para adaptarse positivamente a los factores condicionantes que les llegarán desde su entorno. Esto conlleva para nosotros el compromiso de hacerles entender los riesgos que entraña ignorar los problemas que tenemos hoy como individuos y como sociedad, y actuar para revertir a todo costo la

tendencia cada vez más proclive hacia la conformidad, la resignación y la indiferencia.

La realidad que vivimos hoy y la que deseamos o simplemente imaginamos para futuras generaciones, debe impulsarnos al logro de algo tan simple como cumplir inexorablemente el destino que desde hace siglos todos los oráculos nos fijaron a quienes escogimos la profesión de educar; simplemente ayudar a formar mejores personas.

Escenarios de la educación superior mexicana

Arturo Lara López

La universidad ha sido una institución exitosa que tiene una existencia de casi 1,000 años ininterrumpida, pero que de alguna manera vino a sustituir a los conventos que estaban encargados de preservar y de crear el conocimiento. La universidad vino a recibir a todos los que querían aprender los saberes o buscar el conocimiento sin tener que sujetarse a alguna disciplina, o ser parte de una orden religiosa. La universidad ha tenido una gran presencia en mundo; se dice que al día de hoy tiene alrededor de 110 millones de estudiantes de educación superior, y esto va creciendo de manera importante. En el ámbito internacional se busca solo fortalecer a la universidad y tomar acuerdos en el ámbito internacional que la hagan mucho más abierta y mucho más compartida. La movilidad de estudiantes y profesores es un buen ejemplo de ello.

Es tan importante la universidad, que países como China tienen su famoso proyecto llamado 211, a través del cual quiere llegar a tener 100 universidades de vanguardia. Igualmente, en Estados Unidos es reconocida la necesidad de volver a invertir de manera importante en la universidad para que se refuerce su liderazgo.

Los expertos nos recomiendan que haya un sentido de urgencia por tomar medidas importantes en la transformación de las universidades, y que inclusive podría ser que como los conventos, las universidades pudieran volverse obsoletas ante la gran dinámica social de generación de conocimiento y de la necesidad de educar a mucho mayor número de personas.

Por tanto, hay más bien un sentido de sobrevivencia. Por eso es que vemos la necesidad de impulsar a su interior medidas transformadoras importantes, así como cuidar las relaciones con el entorno. No es poco frecuente escuchar opiniones de que las universidades son claustros cerrados en los que la sociedad tiene una participación muy limitada o en los que realmente no es posible ingresar porque los requisitos, o son muy elevados o no hay los medios económicos. Por eso tenemos que repensar el papel de la universidad cuando hablamos de lo que pudiéramos querer que ocurriera en medio siglo.

Cristovam Buarque presenta una propuesta de lo que él llama la post-universidad, una institución sin dirección física, sin disciplinaria porque la gente irá a aprender lo que necesita, sin nacionalidad, porque tendrá alumnos en todo el mundo, sin muros, porque no los va a requerir, sin selección de alumnos porque estará abierta para todos, sin profesores porque los cursos van a estar subidos a Internet, sin diplomas porque lo que va importar es el conocimiento y lo que se sabe hacer, sin plazo para que los alumnos terminen su carrera.

Frente a esta postura tenemos que reconocer que ya no podemos pensar, como tal vez lo hacíamos a mediados del siglo xx. Por ejemplo, en el estado de Guanajuato la universidad concentraba 100 por ciento de la matrícula de la educación superior. Hoy es importante reconocer que deben existir instituciones con vocaciones, con misiones distintas y dentro de cada una de esas vocaciones y misiones, deben buscar la calidad. La necesidad de que en un sistema de innovación exista la integración de los distintos sistemas de investigación, profesionalización, de formación de técnicos, de formación de humanistas, crea una concepción social de las profesiones que dificulta en cierta manera, dignificar el papel de muchas instituciones que serían muy importantes en un sistema integrado de innovación.

En las instituciones es necesario reconocer que debemos lograr una mucho mayor comunicación con la sociedad; preguntarnos si la universidad del futuro debe seguir siendo una universidad en la que las decisiones importantes solamente las tomen los universitarios, sin tomar en cuenta a la sociedad que emplea sus egresados, a la industria que pudiera beneficiarse de las investigaciones o al sector salud que pudiera estar retroalimentando a la universidad y trabajando en conjunto. La universidad debe tener actores sociales que le ayuden a analizar y tomar decisiones, pues está obligada a no ser una simple seguidora de la sociedad, sino también a ser una institución que formule propuestas de progreso social desde la universidad.

¿Y cuál debe ser entonces la relación entre la universidad y el gobierno? Es muy importante que la universidad mantenga su autonomía académica, porque ésta es la que le permitirá investigar libremente todos los temas que sean importantes; también debe existir una relación más estrecha con los gobiernos municipal, estatal y federal, para que la universidad forme parte de las políticas de desarrollo social que deben instrumentarse en todos los ámbitos del gobierno. Las universidades no pueden estar ajenas a las políticas de Estado, sino que deben actuar con base en esas políticas de Estado y proponerlas con liderazgo suficiente para llevarlas a cabo.

El otro punto es el gobierno de la universidad. En una universidad del futuro tendrán que existir órganos colegiados con representación estudiantil, del profesorado y de las autoridades para ver los aspectos importantes de la vida universitaria. Pero hay otras decisiones, sobre todo de tipo académico, en las que debemos instrumentar la integración de órganos de académicos y de expertos que puedan dar opiniones sustentadas sobre aspectos puramente académicos de la universidad. También incluir a la sociedad para aportar ideas sobre la pertinencia y la orientación que debieran tener este tipo de nuevos desarrollos. Pareciera que en la universidad quisiéramos que no nos metieran ruido los externos; sin embargo, esto a la larga podría convertirse en una debilidad y en la medida en que la sociedad se integre y participe más, la universidad gana una mayor aceptación y también una mayor penetración y compromiso de la sociedad.

Es necesario que la universidad evolucione en la manera de vincularse con el sector productivo a una visión mucho más integrada, para que se pueda trabajar de manera conjunta entre la universidad y el sector productivo, el sector salud, el sector social, con programas de mayor alcance y visión. Abrir nacional e internacionalmente la convocatoria para los puestos más importantes en las universidades traerá nuevas ideas y permitiría lograr que los procesos de selección de autoridades dejen de ser luchas internas, para que se conviertan en la búsqueda de la mejor persona, con el mejor proyecto para dirigir una institución en las condiciones en las que se encuentra en ese momento.

Hay que pugnar para que el financiamiento público de las universidades deje de ser histórico y se convierta más en un financiamiento con base en desempeño, con base en los proyectos de desarrollo de la institución, según el convencimiento que estos logren de su impacto en el sector público. El financiamiento privado es importante que se logre con base en alianzas estratégicas. Este financiamiento externo debe de ser cada vez mayor para lograr lo que no hemos podido lograr de manera completa con el financiamiento público, que es el apoyo a los estudiantes de escasos recursos. Para ello es importante que sigamos cultivando una cultura de donaciones hacia la universidad, porque ello podría llegar a significar una fracción considerable de los ingresos.

El profesorado de esta universidad que estamos soñando y que queremos ver en la realidad, debe de ser un profesorado que no necesariamente tenga el mismo perfil, sino múltiples perfiles en función de la disciplina. Esto nos lleva a tener la necesidad de ampliar el abanico de aceptación en la univer-

sidad, en el sentido de que para un determinado puesto de profesor es tan importante tener el reconocimiento de ser investigador nacional, como para otro ser un cirujano brillante y exitoso. Debemos ser capaces de evaluar los distintos perfiles para que en la universidad tengamos a los mejores investigadores y también a los mejores profesionales que pueden enseñar una disciplina o una competencia.

Al final de cuentas, unos y otros deben ser los promotores del talento de los estudiantes, desatar esa habilidad creativa, esa habilidad de búsqueda de conocimiento de los estudiantes. El profesor de esta unidad no podrá ser un profesor aislado. Tendrá que ser un profesor que se encuentra comunicado internacionalmente con sus colegas que hacen investigación en los laboratorios o en las instituciones de mayor prestigio del mundo.

En lo que se refiere a relaciones laborales, también tendremos que hacer cambios importantes y tal vez este sea uno de los más grandes retos que tengamos las instituciones. Si nosotros partiéramos de la hipótesis de que en nuestras universidades queremos, por ejemplo, a 10 por ciento de los mejores médicos, o a 10 por ciento de los mejores abogados, o a 10 por ciento de los mejores ingenieros, tendríamos que pagarles diferente, porque solamente así podríamos atraer a la universidad a los mejores para que fueran los maestros de nuestros alumnos. Por eso es que tenemos que pensar en un gran reto, que es una gran diferenciación de salarios conforme a lo que se requiere, para atraer a la universidad a los mejores para enseñar y hacer investigación.

Igualmente en el caso de las jubilaciones, debemos pugnar para que sean justas y sustentables. Al día de hoy tenemos que escoger entre justas y sustentables y eso, obviamente, nos lleva a la necesidad de buscar esquemas que permitan tener fondos y maneras distintas para asegurar la jubilación de nuestros universitarios.

El otro tema importante es la revisión del concepto de definitividad. Tenemos que ser más exigentes en lo que se refiere a una definitividad de un profesor. El porqué de la definitividad, es por darle al profesor la garantía de que puede pensar; publicar libremente aún en contra de quien pudiera obstaculizarle su carrera académica, y eso en un tiempo fue importantísimo en las universidades. El día de hoy tenemos que repensarlo, porque ganarse la definitividad de alguna manera significa también una gran responsabilidad, que no implica solamente un número de años en una universidad, sino haber logrado otros méritos que le signifiquen la necesidad de una libertad para asegurar el avance de su trabajo académico.

En lo que se refiere a la administración universitaria, en la actualidad podemos hablar de que en promedio andamos entre uno o un poco menos

de un administrador por cada académico. Con la tecnología esto debe volverse más eficiente y podríamos aspirar tal vez a llegar a tener un administrador por cada 10 académicos. En este aspecto también hay grandes retos. Uno de ellos es evolucionar de este esquema que muchas universidades todavía tenemos, un poco de feudos administrativos en los que el cheque no pudo salir si no recibe los palomazos de una serie de funcionarios. En ese sentido es importante pasar a una administración basada en procesos y en sistemas.

Por último, un gran reto que tenemos las universidades, es tener una mayor colaboración con el resto de la educación superior y con otros niveles. Hemos comentado mucho la necesidad de tener mejores maestros de primaria, de tener mejores maestros de secundaria y preparatoria y las universidades tienen mucho que aportar en la creación de iniciativas y participación en proyectos de gran calado para el desarrollo social y económico. La universidad actual está en posición de hacer propuestas de proyectos de mucho mayor tamaño de los que hemos realizado en el pasado, de la construcción de un verdadero sistema de educación superior, pero en el marco de un sistema de innovación. Eso implica toda una cadena de participación, desde la investigación básica hasta el mercado, con una visión más de sistema.

Continuar con la promoción de la cultura de la legalidad, de la transparencia en las universidades, es buscar formas para lograr el ofrecimiento de oportunidades a través de la tecnología y de un mayor acceso a la educación.

Las universidades tenemos que permitir el acceso de todas las personas al conocimiento y la función fundamental de generar conocimiento nuevo en nuevos campos, como señala Carlos Romero Hicks, debe de ser como un resonador potente que registre las más pequeñas vibraciones de todos los destinos del hombre, una gran difusora del conocimiento y la organización que cultiva la superación humana en términos generales.

Pero sus alumnos ya no van a estar solamente en sus aulas, van a estar en todo el mundo; los profesores deberán de ser ejemplo por sus aportaciones académicas, pero también por su valor ciudadano. Para ello será indispensable que el desarrollo de la libertad académica esté orientado a la solución de problemas relevantes de la sociedad.

Y finalmente, podemos decir que debemos de tener confianza en nosotros mismos y en nuestras instituciones para alcanzar los estándares y maneras de funcionar que debemos tener para mitad de este siglo, así como mejorar sistemáticamente nuestra actitud, nuestra actuación, para lo cual será indis-

pensable que enfrentemos la necesidad de superar prejuicios y ser capaces de creer más en que podemos desarrollarnos como país, desatando los liderazgos de alumnos y profesores para que ellos, los que hoy son niños, realmente conduzcan a este país de una manera exitosa y puedan ser un nuevo ejemplo. Nuestro país tiene todo para llegar a ofrecer una excelente condición de vida a sus ciudadanos.

Aspectos relevantes para el futuro de la educación superior en México

Adrián de Garay Sánchez

No soy un conocedor de la literatura sobre prospectiva; sin embargo, me di a la tarea de buscar una definición que me pudiera permitir plantear inquietudes de algunos aspectos muy importantes que ocurren hoy en el sistema de educación superior y cómo construir hacia adelante. Me voy a permitir citar a un autor de apellido Horton que dice lo siguiente: “Prospectiva es el proceso de elaboración de escenarios con posibles caminos para la construcción del futuro, entendiendo que las acciones del presente contribuirán a facilitar las mejores posibilidades del mañana”. Desde esta definición elaboré mi presentación que a continuación expongo, advirtiéndole que solo abordaré algunas de las cuestiones que me parecen relevantes para el futuro de la universidad mexicana.

Por paradójico que parezca, lo primero que habría que asentar es que las instituciones educativas son organizaciones sociales que se resisten a los cambios. En muchos sentidos, la universidad es una organización muy tradicional y la historia habla por sí sola. Cuando los cambios ocurren, cuando los principales actores acuerdan determinadas políticas, sus efectos, sus impactos se pueden apreciar al paso de varios años y a veces de lustros.

Abordaré algunos aspectos que tienen que ver con los actores principales de la universidad y otros asuntos que tienen que ver con lo que se llama hoy la gobernanza y la gobernabilidad del sistema.

Repasemos someramente el caso del personal académico. Es predecible que la política de formación de profesores, para que aumente la proporción de académicos con grado de maestría y, sobre todo, doctorado, continuará siendo uno de los principales ejes de acción de la universidad mexicana en los próximos años. Sin embargo, una de las políticas que deben de impulsarse con mayor consistencia, es que la formación de maestros y doctores deje de tener un afán meramente credencialista, ya que en amplias zonas del país los académicos han obtenido sus grados en programas de dudosa calidad académica o bien en disciplinas poco afines o pertinentes para el espacio docente y de investigación en el que desarrollan su trabajo cotidiano.

El apoyo gubernamental e institucional a la transformación del perfil formativo de las plantas académicas, ha resultado desde esta perspectiva una revolución incompleta, en la medida de que no existen mecanismos de regulación de la calidad, donde se ha privilegiado mejorar los indicadores institucionales y poco el contenido de los mismos.

Es preciso reconocer que para los sujetos que se encuentran hoy laborando en las universidades, el proceso para obtener una mayor habilitación a través de estudios de maestría y doctorado será menos consistente, debido al promedio de edad de miles de académicos. Pero para todos aquellos que se incorporen en los años venideros a las instituciones de educación superior, será cada vez más frecuente que solo los que sean doctores o en su defecto maestros, podrán formar parte de las plantas académicas de las instituciones. Como siempre ocurre, no será un proceso homogéneo, ya que uno de los problemas que tendrá que enfrentarse, consistirá en obligar a cientos de instituciones privadas, mismas que seguirán proliferando por todo el país, a que sus profesores cuenten con estudios de posgrado.

Sin duda, el crecimiento de posgrado en México, con sus correspondientes egresados, será un importante ejército de reserva para ser incorporados en las instituciones del país, incluyendo las privadas. Lamentablemente la incorporación de nuevas generaciones que egresan con grado de maestría y doctorado en México, no ha sido acompañado de un proceso de cambio de las plantas académicas en la gran mayoría de las universidades: el promedio de edad de los profesores circunda ya por los 55 años y no existe una política nacional consistente, que ofrezca a miles de académicos un retiro digno y decoroso para que den paso a las nuevas generaciones. Las llamadas jubilaciones dinámicas, que desde mi punto de vista y responsablemente algunas universidades públicas estatales establecieron, si bien benefician indudablemente a los académicos en términos individuales, han puesto en riesgo la viabilidad financiera de las instituciones. Esta es quizás una de las problemáticas que en los años venideros podrá poner en crisis a la universidad pública mexicana. Debería de instrumentarse una serie de políticas en las que concluyan las instituciones, las autoridades educativas y hacendarias, los sindicatos, el Congreso de la Unión y los congresos locales, pues, un problema grave es el envejecimiento simultáneo de una proporción importante de la planta académica activa del país, así como la insuficiencia de mecanismos de planeación para la renovación paulatina de la misma.

Construir de manera adecuada, desde ya, una política que permita el recambio de la planta académica, es y seguirá siendo nodal en el futuro sistema de educación superior. Esta política tiene que ir acompañada de

una intensa estrategia de integración de las nuevas contrataciones de las instituciones; los *baby doctors* que llegan con papel de doctorado, pero que carecen de conocimiento de la institución, de habilidades docentes. No hagamos lo que a muchos de nosotros nos ocurrió: “tome usted su borrador, sus gis y vaya a dar su clase”, aunque ahora tengan certificado de doctor.

En el proceso de recambio de la planta académica es también forzoso implementar un nuevo modelo de carrera académica en las instituciones, que permita reconocer y establecer tiempos y trayectorias distintas de sus académicos, diferenciando que no es lo mismo el proceso de incorporación, el proceso de iniciación a la vida académica, el proceso de consolidación poniendo además puntos de énfasis en una carrera diversa, distinta y a ritmos muy diferentes y, por supuesto, el retiro académico. Esto supone la formulación de nuevos reglamentos de ingreso, nuevas figuras de contratación hoy no contempladas en nuestras instituciones, y también nuevos reglamentos de promoción, permanencia y de tabuladores.

Los procesos de evaluación de las instituciones y de los académicos de México han estado asociados fundamentalmente a la asignación de fondos y de recursos adicionales al presupuesto históricamente destinado a las universidades públicas. El gobierno ha buscado impulsar a las instituciones para racionalizar la planeación del cambio y comprometerlas al logro de metas y objetivos deseables en ciertos plazos. En el ámbito del desarrollo del mercado y la profesión académica, estos cambios reflejaron modificaciones importantes en las oportunidades formativas y cambios en los sistemas de reconocimiento y recompensas de los profesores universitarios y los investigadores del país. Los esfuerzos se concentraron fundamentalmente en la transformación de las instituciones del sector público, dejando parcial o prácticamente de lado la regulación del sistema privado.

Los cambios en el sistema de reconocimientos y recompensas de la profesión académica en México si bien rompió, lo voy a decir coloquialmente, con la práctica de “que ganas igual hagas o no hagas”, ha generado, sin embargo, efectos perversos o impactos no deseables; entre otros, ha generado un mecanismo en donde muchas instituciones, cerca de la mitad de los ingresos de los profesores o más, depende de estos procesos de desempeño al mérito y al trabajo.

¿Qué ocurre entonces cuando parte de nuestras plantas académicas ha mostrado con creces su capacidad de desempeño extraordinario durante 15 o 20 años, sobre todo en aquellas instituciones que empezaron hace tiempo con ello? Tenemos que transitar a un proceso donde el desempeño extraor-

dinario no sea mayor al 20 o 25 por ciento de los ingresos de los profesores. Cambios importantes que activaron y minimizaron la vida académica pero que, sin embargo, aquí, a 20 años de su implementación, urge revisarse y actualizarse, entre otras razones porque fragilizan las bases de estabilidad moral, la precariedad de los mecanismos de ingreso por pago al mérito y su nulo impacto en el retiro y las prestaciones.

Pero tiene efectos también no esperados sobre la organización y compromiso institucional, porque privilegian los indicadores sobre resultados de individuos y no se aprecian las formas de cooperación y los procesos de desarrollo de las actividades colectivas y sus efectos en el logro de los objetivos de la organización.

Por un lado, no hay evaluación institucional general, sino que los académicos participan en la medida en que buscan acceder a recursos adicionales y, por otro, la evaluación de productos desarrollados por los académicos necesariamente se asocia con la medida en que estos contribuyen al cumplimiento de los planes y programas de desarrollo institucional.

Una reforma básica que tendría que construirse a la brevedad y, entre comillas, al futuro, es que la evaluación individual debe anclarse en mayor medida a la misión, a la visión y a los objetivos de los planes de desarrollo de las instituciones.

Las trayectorias y mecanismos de evaluación y sistemas de recompensa deben correr en paralelo a los caminos de la universidad, para cumplir con su papel asignado por la sociedad. Una política deseable, necesaria a impulsar, consistiría en que la evaluación de los académicos debería dejar de ser un acto voluntario de los sujetos, para convertirse en una obligación sistémica.

Por otra parte, el creciente intercambio y la cooperación internacional, no solo de mercancías y servicios, sino de recursos materiales y humanos en el ámbito científico y tecnológico, se ha vuelto más significativo y será mayor aún. Esto no solo constituye uno de los mayores retos para las instituciones de educación superior y los académicos en nuestros días, sino que puede ser planteado como un riesgo para los países con menos condiciones de trabajo y de infraestructura para la generación de investigación.

La internacionalización se convierte en una opción de política y una alternativa de acción, que adquiere cada vez mayores y complejos grados de interés en el seno de las comunidades académicas y en los contextos de la gestión de las instituciones, independientemente del país y de la región geográfica de la que se encuentra. Sin embargo, las condiciones de asimetría que caracteriza la vinculación entre las instituciones educativas de uno a otro país,

tienden a esbozar una situación considerada como desventajosa, en perjuicio de las instituciones de sociedades como la mexicana o de ciertas regiones, por sus altos contrastes.

Lo anterior tiene repercusiones en la búsqueda de nuevas alternativas de financiamiento y en las formas de organización del trabajo académico, lo que añade nuevas tareas a las que tradicionalmente desarrollan los académicos, sus cargas de trabajo y la diferenciación de funciones. Esto se ha traducido en la aparición de nuevas secciones y figuras dentro de la organización académica; principalmente, en el perfil y peso de las autoridades y en el desarrollo de nuevas actividades gerenciales que modifica la interacción entre académicos y autoridades institucionales.

En este y en otros terrenos el papel de las políticas es crucial. En un contexto social marcado por la incertidumbre y transformaciones vertiginosas, el papel y el desempeño del Estado en el contexto de la globalización, que supone la proliferación de actores sociales y políticos, nacionales e internacionales, la elaboración y la instrumentación de políticas públicas en el campo de la educación superior es un proceso que requiere de la política; es decir, del acuerdo y la negociación entre visiones y concepciones diferentes de lo que debe y puede hacerse con la educación superior.

Sin la política, cualquier intento de transformación significativa de la educación superior que procure conciliar libertad académica, autonomía institucional, *accountability* y financiamiento público o privado suficiente y consistente en el tiempo, llevará a la persistencia de nuestros viejos problemas y la incertidumbre respecto al futuro de nuestras universidades. Ello debe marcarse en la construcción de la gobernanza del sistema.

El término gobernanza surge hace algunos años en contraposición a una versión vertical en la toma de decisiones que presentaba fundamentalmente al Estado como actor único; es sentarse a negociar con múltiples actores para encontrar medidas adecuadas, de tal manera que la política es una cuestión de regulación más que de reglamentación, y permite una gestión fluida, transparente, flexible, participativa y creativa; incluyendo a sectores desconocidos, silenciosos y minorías diversas en múltiples niveles y contextos.

Como puede observarse, el uso del concepto gobernanza no se enfoca en el Estado y sus instituciones como los únicos actores políticos relevantes, porque el papel que desempeñan, entre otros, redes de ciudadanos, organizaciones de individuos con la finalidad de conquistar logros comunes, empresarios, son redes que pueden ser intergubernamentales o interorganizacionales, también transnacionales, y representar nodos de confianza y de

reciprocidad. Resalta el hecho de que esta nueva forma de organización cruza el espacio atado entre el gobierno, la sociedad, el mercado y los medios de comunicación.

El problema central de la gobernanza radica en cómo fortalecer la transparencia y la responsabilidad, la rendición de cuentas, la legitimidad y la eficiencia. La gobernanza, así, se convierte en piedra angular para repensar la democracia, la participación social, la toma de decisiones, la ampliación de la política, la nueva función de los gobiernos, las instituciones y el papel de los diferentes actores políticos, sus agencias y sus agendas.

Esta nueva concepción de la política se ha puesto en marcha a nivel mundial a partir del proyecto de buena gobernanza impulsado por el Banco Mundial y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). La gobernanza se pone en práctica a partir de fomentar la participación, la transparencia y la rendición de cuentas. Hablar de gobernanza en el mundo es aceptar la posibilidad de construcción de una forma novedosa de ejercer la política. Cuando existe poca confianza en las instituciones, en los gobiernos, en las autoridades y, por otro lado, se hace patente el desinterés por la política, la cual ahuyenta la participación real y efectiva, no es posible la construcción de gobernado.

Desde esta perspectiva, las universidades tienen que participar más activamente en la construcción de la gobernanza, lo que supone crear la confianza de múltiples actores hacia las universidades, a través de mayor arrojo en la transparencia, en la rendición de cuentas, en la responsabilidad social y una creciente relación con muchos actores por parte de las propias instituciones.

Integrar de esta manera y como parte central la gobernanza, es construir sistemas nacionales o sistemas locales o sistemas estatales de educación superior. Esto solo puede construirse desde una visión de la política que entiende la gobernanza como multiplicidad de actores.

Pero la otra dimensión de los nuevos arreglos institucionales que requiere la universidad pública, tiene que ver con la vida interior de nuestras organizaciones académicas. Sería una enorme ingenuidad suponer que solamente con un acuerdo en las políticas públicas federales o estatales de educación superior, podemos seguir procurando la construcción de un sistema nacional de educación superior o comenzar a resolver exitosamente los viejos y nuevos problemas que enfrentan nuestras universidades.

Los cambios internos en las instituciones de educación superior son los que pueden asegurar un tránsito gradual hacia una educación centrada del

aprendizaje, la investigación y los códigos éticos académicos que garanticen la legitimidad social y la capacidad institucional de nuestras universidades, de impulsarse entonces de manera sostenida. Y aunque es un proceso que ya se ha iniciado en varias instituciones, una agenda cargada y cruzada se impone en las tareas de lo que algunos hemos llamado la nueva generación de reformas universitarias. Esta nueva generación de reformas universitarias pasa o deben de pasar, por la formulación de un conjunto de preguntas para las cuales aún no contamos con respuestas precisas. Hoy y ayer hemos formulado, a partir de la primera intervención del doctor Rubio Oca, una serie de preguntas, donde apenas nos estamos poniendo de acuerdo en ellas y empezamos a esbozar posibles respuestas, las cuales deben de estar en el centro de la nueva agenda institucional de reformas y que parecen indispensables para pensar en la renovación de nuestras instituciones.

Definir las preguntas con precisión y generar las condiciones para su abordaje productivo, requiere no solamente de voluntad política o de buenas intenciones, sino de la capacidad institucional para instrumentar acciones y estrategias específicas de transformación de mediano y largo plazos.

En otras palabras, la nueva generación de reformas universitarias es un asunto de poder, no de voluntarismo; una cuestión de creación de recursos, organización y capacidad institucional que permitan a los actores involucrados: comunidades, autoridades universitarias, gobiernos locales y gobierno federal, encontrar fórmulas políticas de acuerdo para diseñar e instrumentar políticas para rendición de cuentas, equidad o calidad, orientadas hacia la creación de capacidades institucionales y sistémicas adecuadas. Este es uno de los desafíos más relevantes de la educación superior en el siglo XXI.

En este contexto, el tema de la gobernabilidad ha ido cobrando importancia en las instituciones de educación superior. El llamado, por ejemplo, Consejo de Especialistas para la Educación, sugirió en 2006 que una de las políticas que debería de guiar la educación, se refiere a los aspectos relacionados con la gobernabilidad institucional; sin embargo, la actual forma de gobierno de las universidades públicas acusa rasgos de inoperancia, de poca efectividad, obsolescencia y burocratismo.

Las supuestas ventajas del sistema democrático, que descansa en cuerpos colegiados representativos de los intereses de los diferentes sectores a la comunidad universitaria, en la mayor parte de las universidades está en proceso de agotamiento y está siendo rebasado por las autoridades personales y gestores profesionales; en tanto que las principales decisiones son discutidas y asumidas fuera de su seno, lo que convierte a estos órganos de máxima autoridad en oficialía de partes.

Existen órganos de gobierno que son elegidos de manera directa o indirecta por los diferentes sectores y miembros de la comunidad universitaria; existe una transición pactada y normada para esos órganos, lo cual permite una participación diversa a lo largo del tiempo y un impedimento formal para que se aterrice en el poder de una persona o un grupo; las decisiones son tomadas por la mayoría, se reúnen periódicamente a lo largo de un año; la autoridad institucional está distribuida en órganos personales y órganos colegiados, lo que permite que ningún sector por sí solo pueda subordinar al resto.

Estas características permiten, al menos formalmente, la existencia de una forma de gobierno que garantiza la gobernabilidad al posibilitar la participación de todos los miembros de la comunidad en las decisiones institucionales; sin embargo, habría que analizar con cierto detenimiento el funcionamiento de los órganos colegiados; en particular, uno de los más representativos de la forma de gobierno democrático, instaurado en muchas instituciones: los consejos o colegios universitarios.

Las amplias facultades asignadas a los consejos muestran en su funcionamiento, signos de agotamiento, que se expresan en calidad de la representación, en su eficacia, en su oportunidad de regulación por exceso o por defecto de legitimidad. Si bien buena parte de la legitimidad de los consejos descansa en que los estudiantes y profesores que los integran son electos por sus pares y que ellos llevarán la voz y la opinión de los representados al órgano colegiado, esta supuesta representatividad acusa varios problemas; se presenta, ya se dijo, baja participación de votantes para elegir a los representantes y en la mayoría de las ocasiones, los consejeros no toman en cuenta el parecer de sus representados a orientar a tomar una decisión.

Pero no solo hay problemas de representación, sino sobre todo de funcionamiento; los consejos tienden a ser relativamente grandes: 100, 200, 300 integrantes, que cada vez que se reúnen su convocatoria implica costos muy altos para la institución. Esto que parecía una ventaja en cuanto a representación, deviene una menor participación y vuelve muy difícil el procesamiento de discusiones, análisis, propuestas y toma de decisiones. En general, se ha observado que en cuanto mayor sea el número de participantes en el órgano colegiado, paradójicamente las autoridades y sus aparatos administrativos tienden a tener más poder e influencia, debido a su posibilidad de fraguar los temas y decisiones con antelación a las sesiones de trabajo de los consejos.

Esto se debe a la imposibilidad real de discutir los asuntos entre los colegiados en un tiempo limitado, a la profusa información que se requiere para analizar cada asunto y a la imposibilidad de consultar a los representados en temas que son complejos o tienen muchas aristas. Este funcionamiento ha propiciado el traslado y sesión de su poder colegiado a un poder personal, a tal grado que se desdibujan sus competencias para convertirse solo en legitimador de las decisiones del rector y de las autoridades de escuelas, facultades, divisiones o centros.

Lamentablemente, estos órganos masivos muestran también una creciente incapacidad para atender oportunamente demandas sociales y las exigencias de la política pública que están asociadas con financiamiento. En general, tienen poca capacidad de responder con prontitud a sus cambios y a los cambios del entorno.

Esta situación explica, al menos en parte, el porqué las autoridades han implementado estrategias de trabajo que hagan a un lado a los órganos colegiados, para poder avanzar en el cumplimiento de los objetivos institucionales y de sus planes de trabajo. Y propicia que el cuerpo directivo, con sus crecientes aparatos administrativos, que no académicos, tomen decisiones relevantes para la universidad sin consulta y deliberación de los órganos colegiados; es decir, estamos siendo testigos de una mayor preponderancia de los órganos personales en detrimento de los órganos colegiados.

En definitiva, en buena medida y de manera distinta, diversa y heterogénea, la definición y el rumbo, las políticas y las acciones institucionales, se empiezan a tomar al margen de las comunidades universitarias, principalmente de los académicos, que debieran tener voto calificado en nuestros órganos calificados.

En suma, los consejos universitarios están abrumados por sus competencias rutinarias, enredadas y apiladas a lo largo de los años; son órganos que tienen una función legitimadora de decisiones que son analizadas, discutidas y generadas en otras instancias. Por lo mismo, en los últimos años hemos atestiguado el surgimiento de un nuevo actor en el contexto universitario: el gestor profesional o *gestócrata*, como le llama Adrián Acosta.

Estos nuevos actores con vínculos en la academia, pero con una independencia de la autoridad; son los responsables de conocer y atender los programas federales, los que saben llenar los formatos, ajustarse a los criterios de evaluación, presentar los resúmenes ejecutivos y son los intérpretes de la autoridad ante los académicos y a la vez los traductores y filtradores de las necesidades y requerimientos de los académicos ante la autoridad. Son

figuras que van adquiriendo importancia y un poder creciente dentro del aparato académico y administrativo de las instituciones, cuya figura no está regulada o contemplada en la forma del gobierno universitario; y que en los hechos están asumiendo competencias que le corresponden a los académicos y/o a los órganos colegiados. Como advierte Niif: “el gerencialismo ha llegado para quedarse, estamos imbuidos como los primeros cristianos de una fe en el gerencialismo; pero el nuevo gerencialismo es como el aceite de la serpiente”.

Este fenómeno no es propio o exclusivo de México, ocurre en el mundo, en el ámbito europeo dice Dewey:

la mayor parte de las reformas están encaminadas a reforzar el liderazgo ejecutivo en el nivel central y disminuir el poder de los senados, de los consejos y de las asambleas, estos cambios se basan en el supuesto de que la autoridad para la toma de decisiones debe de estar menos dispersa y debe de estar en manos de aquellos que están calificados para regular.

Esta estructura de gobierno también llamada *Manager University*, es una estructura caracterizada por un liderazgo ejecutivo y la concentración de la autoridad en los más altos niveles, guiada por una racionalidad instrumental basada en la eficiencia, en la efectividad y la economía.

En síntesis, en los años venideros se vislumbra un escenario de gobernabilidad institucional poco prometedor, en el sentido de la pérdida de poder de mando de los órganos de gobierno universitario, para dar paso a la consolidación de una gerontocracia distante quizá del interés y la lógica de las comunidades académicas, una gerontocracia que además se eterniza en sus cargos, sobrevive a las gestiones de distintos rectores de una institución y que fácilmente son presas de sus nuevos poderes que ven eficacia y eficiencia, para saber cumplir con los indicadores del sistema.

De tal suerte que un tema, desde mi punto de vista nodal, que deben de atender las instituciones, consiste en construir mecanismos nuevos de gobernabilidad y de participación responsable de sus comunidades en la definición de su rumbo, en la definición de sus metas, las cuales además deben de estar marcadas en las lógicas que permitan, al mismo tiempo, atender las demandas sociales con prontitud y eficacia, con responsabilidad social, lo que se junta en la generación de confianza de las instituciones.

Paso ahora a otro actor: los estudiantes. El presente milenio se caracteriza por un contexto de internacionalización, incursión de las tecnologías de la comunicación y formación y con ellas nuevas modalidades forma-

tivas, demandas de nuevos sectores que empiezan a configurar, como lo han comentado todos mis colegas que me antecedieron, un nuevo tipo de estudiante.

La gran dificultad que acompaña a este complejo escenario de globalización, es que se yuxtapone con rezagos importantes: déficit de cobertura; además de fuertes inequidades de acceso a la educación superior debido a los mecanismos de selección al ingreso; estructuras curriculares y de gestión rígidas centradas en aspectos informativos más que formativos; miles de estudiantes desconectados; pocas posibilidades de movilidad entre programas e instituciones; una formación cultural dispersa y poco articulada; es decir, estructuras institucionales del siglo xx enfrentando los retos del siglo xxi.

Producto de la dinámica de aumento de jóvenes en el país; de la mejora paulatina que se espera en los índices de eficiencia terminal de la secundaria y el bachillerato; los importantes procesos de urbanización en los que estamos inmersos; así como la cada vez más creciente llegada de una población adulta que solicitará estudios superiores, la demanda seguirá en aumento por lo menos hasta el final de la década de los veinte de este siglo xxi. Luego tenderá a decrecer y en esto habrá que estar atentos. Ante ello, hemos de preguntarnos si el gobierno federal y los gobiernos estatales seguirán impulsando la creación de nuevas instituciones públicas de educación superior, o vienen ampliando la capacidad instalada de las ya existentes, siguiendo la orientación que se ha ido construyendo particularmente en el actual sexenio, aumentando la oferta en los estados de la república donde es mayor el rezago, pero sin advertir su límite, sin advertir sus posibilidades de desarrollo.

Por su parte, la proliferación de escuelas privadas, así como el crecimiento de su peso en la proporción de la matrícula, ante el incremento del peso de las públicas, seguirá siendo al parecer inevitable. La llamada privatización del servicio educativo a nivel superior, es una realidad de carácter mundial, ante lo cual pareciera no hay manera de evitarlo, si se pretende aumentar como hasta ahora simplemente la tasa de cobertura sin rumbo.

Ante la segura escasez de recursos económicos públicos, no será posible atender la demanda de estudios superiores, sino es permitiendo el crecimiento de las instituciones privadas. El reto consistirá en establecer una política pública capaz de regular de manera más sistemática y transparente, la operación, funcionamiento y calidad de las mismas, lo que permitiría que a mediados del siglo contemos con un sistema donde la gran mayoría de las instituciones cumplan con los criterios de calidad adecuados para la formación de ciudadanos.

Igualmente, será parte importante de las políticas institucionales y gubernamentales, atender de forma diferenciada las necesidades de los diversos tipos universitarios y el establecimiento de renovación continua de programas y mecanismos que fomenten su permanencia en la universidad. La igualdad de oportunidades debe también reflejarse en políticas que garanticen trayectorias educativas exitosas entre estudiantes diferentes, con tiempos y ritmos distintos; no hay una sola ruta, no hay un solo camino, la carretera está llena de obstáculos, de curvas, no solo hay caminos rectos.

El haber puesto en el centro de las políticas públicas al estudiante desde el año 2000, se empieza a dar sus resultados, de tal manera que se espera un escenario que consolide todas aquellas políticas acciones que continúen en esta lógica de sistema.

Otra gran dimensión es la incorporación de las tecnologías, información y comunicación que han permitido modificaciones importantes en la forma de concebir y transmitir el conocimiento. La apuesta por el potencial de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para la educación es muy grande; no obstante, de la misma magnitud son las reservas que aún siguen en algunos que no observan sus beneficios. El mayor desafío para el futuro consiste en la disminución de las brechas digitales entre regiones, entre género, entre grupo social y de edad. Construir las condiciones nacionales y locales para que sea posible la reforma tecnológica y de acceso a las diferentes poblaciones, será y deberá ser una tarea permanente. El sistema no puede seguir esperando, son imperativas las políticas nacionales y locales inquebrantables que doten a los alumnos de las herramientas tecnológicas necesarias para estar conectados con la globalización.

Por su parte, los procesos de movilidad de estudiantes entre programas nacionales e internacionales, también forman parte de la agenda presente y futura de las universidades. En el mundo globalizado se requiere. No obstante, falta mucho por hacer, en movilidad y en generar la internacionalización, que aún no forma parte de las agendas políticas institucionales de manera consistente. De hecho, en nuestro país solamente el .4 por ciento de nuestros alumnos han iniciado procesos de movilidad entre instituciones, mientras que en el caso europeo es cercana a 25 por ciento de la movilidad interinstitucional.

Los programas de movilidad requieren establecimiento de acuerdos, mecanismos de aceptación de equivalencias curriculares y de recursos financieros para apoyar a los estudiantes mexicanos de escasos recursos que seguirán siendo la mayoría. El importante Programa Nacional de Becas (PRONABES)

debería reformularse, ampliarse o reconstruirse para permitir que estudiantes con bajos recursos tengan la posibilidad de movilidad nacional e internacional.

El reto conlleva la posibilidad de hacer compatibles los sistemas de educación, en especial en asuntos como acreditación de instituciones, planes y programas de estudio, títulos y grados académicos y, además, proponiendo sistemas de igualdad de condiciones de oferta, ya que en varias instituciones, los alumnos de movilidad han sido relegados a cursos de dudosa calidad académica, sobre todo en el extranjero. Como parte de la internacionalización, la agenda de políticas debe encaminarse con más prontitud a resolver la problemática de la enseñanza de lenguas extranjeras, particularmente el inglés. La gran mayoría de las instituciones públicas no cuenta con el personal académico suficiente, con la infraestructura adecuada, ni aun con programas que permitan que los estudiantes se formen en ese terreno. Sin lengua extranjera, la movilidad de alumnos y su vital incorporación a mercados laborales internacionales y globales, seguirá estando circunscrita a determinados estratos sociales. Por ello, la educación de lenguas debe atenderse a la brevedad para que arribemos a mitad del siglo con estudiantes multiculturalistas.

Otras de las políticas que poco a poco están permeando en las instituciones, sobre todo públicas, es la acreditación de planes y programas de estudio de las licenciaturas por diversos organismos. Dicha política que tiene como propósito fijar estándares de calidad, creo que seguirá consolidándose en los próximos años y es probable, como ya ocurre en otros países, que los resultados de las evaluaciones sobre la calidad de licenciaturas sean cada vez más de conocimiento público; es decir, que se publiciten regularmente cuáles universidades y en qué carreras los programas de estudio cumplen con objetivos de calidad educativa. Los padres de familia y los jóvenes que aspiren a estudiar una carrera, tendrán la oportunidad de contar con suficiente información sobre la calidad de la oferta educativa nacional.

Pero habría que preguntarse en este ejercicio de prospectiva: ¿podemos aspirar a un sistema de educación superior donde no sea necesaria la llamada acreditación? La acreditación ha surgido por una desconfianza, por la desconfianza de la sociedad y la desconfianza del gobierno en las instituciones. Si bien este sistema, que ha sido construido porque existían y siguen existiendo razones fundadas relativas a la baja calidad de programas en las instituciones, ha estado centrado en las instituciones públicas y que al parecer, a las privadas no les han interesado sus mecanismos de prestigio, pasa quizás por otro lado.

En este contexto, otra de las problemáticas que no se ha enfrentado con la suficiente seriedad, consiste en la sobreoferta de muchos programas de licenciatura que desde hace varios años son motivo de preocupación de muchos sectores. Cientos de universidades mexicanas continúan ofreciendo y recibiendo a miles de alumnos en carreras que están mostrando no tener perspectivas para que sus egresados se incorporen a los mercados laborales para los cuales fueron formados. Cerrar y limitar la creación de licenciaturas donde es evidente que no existen salidas laborales para los estudiantes, así como la creación de carreras más acordes con necesidades actuales y futuras del país, debe formar parte de la agenda de las universidades y autoridades educativas.

El problema no es fácil dadas las inercias e intereses existentes en las instituciones, así como las expectativas que la misma sociedad sigue fincando en determinadas licenciaturas. El recambio de concentración de miles de estudiantes en muy pocas licenciaturas es obligado, pero considero que tardará muchos años en concretarse.

Estilos de liderazgo rectoral en las universidades mexicanas

Óscar Manuel González Cuevas

Agradezco la invitación para participar en este panel de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC). El tema sobre la elección de los rectores en las universidades mexicanas forma parte de un estudio más amplio sobre los rectores de las universidades públicas autónomas en México.

Hemos hecho varios estudios sobre los márgenes de actuación de los rectores ante las circunstancias internas y externas de la universidad, pues tienen una serie de características que limitan su actuación; a la vez, son los líderes de la institución y aunque hay opiniones distintas entre los autores, consideramos que tienen un papel de liderazgo importante. En especial buscamos indagar si hay relación entre el tipo de rector y la forma de elección de los rectores.

Respecto al tipo de rectores, se han identificado cuatro que se muestran a continuación: los rectores que tienen una trayectoria y han hecho su carrera dentro de la institución, se han forjado ahí. El segundo tipo son aquellos que tienen trayectoria académica, personas que han hecho doctorados en el extranjero, tienen prestigio y publicaciones, forman parte de sociedades profesionales, son personas que tienen su lealtad dividida entre la institución y la parte que profesan en la sociedad. El tercer tipo es un profesor de universidad que ha ejercido su carrera fuera de la institución y después lo nombran en un cargo institucional y posteriormente regresa a ejercer su profesión. El último tipo es quien tiene una trayectoria foránea.

Sobre los tipos de elección se encuentran tres formas: las instituciones que eligen al rector por votación universal, pues se considera que la universidad es una democracia y todos votan para elegir al rector. Se hicieron una serie de entrevistas y de las instituciones que se analizaron, 14 por ciento elegía por votación universal al rector. Por otro lado, existe la elección del rector por parte de un consejo universitario, lo que se llamaría una democracia representativa, donde 50 por ciento de las universidades estudiadas, lo hace mediante ese sistema. Por último, la designación por junta directiva ocurre en 36 por ciento de las instituciones. Es un grupo de personas con prestigio académico y profesional y a ellos se les encarga la designación del rector.

La metodología del estudio fue mediante entrevistas a 12 rectores, donde se buscó la representación de los cuatro tipos de rectores antes mencionados y la variedad en la elección. Otras características fueron que hayan sido elegidos entre 2007 y 2008, y no se incluyeron a la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) ni a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Se recopiló información relativa a las instituciones y en general a las universidades públicas autónomas.

Al analizar cada tipo de elección, en la votación universal, se observa que la mayoría de las instituciones tiene un sistema en el cual todos los miembros de la comunidad tienen un voto con el mismo peso: alumnos, funcionarios, personal docente, administrativo, etcétera. Solo en una institución se encontró que un voto tenía mayor ponderación (45 por ciento de peso el de los académicos, 45 por ciento los alumnos y un 10 por ciento los administrativos). Entre las instituciones que tienen este método para la elección de rector, todas, excepto una, cuentan con educación media superior en diferentes sedes.

Algunas características de este sistema son la legitimidad del rector, dado que lo elige la totalidad de la comunidad y estos sienten que han ejercido un derecho; se advirtió que en este caso se tienen que hacer campañas largas y costosas, difíciles de organizar. Se invierten muchos recursos, cuyo uso no es muy transparente, hay métodos impropios para la selección de votos, como festivales, etcétera, que pueden generar inconvenientes, problemas operativos, y resolver alguna queja o problema derivado de las elecciones mediante un organismo.

Aun con la votación universal, muchos rectores manifestaban que al llegar al cargo tienen muchos compromisos de campaña, y llega rodeado de colaboradores que no son de su grupo. Se ha visto en algunos casos que se utilizan las planillas para tener al grupo totalmente representado.

Al pasar al siguiente sistema, que es la elección por Consejo Universitario (cu), hay consejos paritarios (50 por ciento alumnos, 50 por ciento académicos), otros formados de manera tripartita, donde una tercera parte son académicos, otra tercera parte alumnos y la otra tercera parte funcionarios. El problema que se detecta es que las escuelas de distinto tamaño tienen la misma cantidad de participantes, independientemente del tamaño. Otro problema es que se forman consejos muy numerosos y hay diversas formas de trabajar: en algunas se recibe una lista de candidatos del cu de cada escuela, en otras el cu forma una comisión que ausculta a las escuelas, etcétera.

El funcionamiento del consejo merece analizarse a detalle porque, a diferencia de lo que suele decirse, se presentan problemas como la sobrerrepresentación de autoridades, causada por sesiones maratónicas y poca intervención de los integrantes. En las entrevistas, la mayoría de los rectores externó que no tenían problemas con sus consejos.

Otra problemática en la integración de consejos, es que el número de votantes, especialmente alumnos, es reducido. Algunos están pendientes del proceso previo y posterior a la elección y pocos ejercen su voto.

El último sistema es la elección por Junta de Gobierno, que es el sistema que maneja la UABC y la UAM. El número de miembros que lo integra varía según la institución. Normalmente, los miembros de la junta son electos por el CU y en algunos casos por el gobernador. Existe la tendencia a que la mayoría de los miembros pertenezca a la universidad, sean internos o externos. Las instituciones que tienen este método, por lo general no cuentan con educación media superior. Lo que se observó en las entrevistas es que los rectores opinaban que los procesos de elección eran menos problemáticos en comparación con la votación universal; que este método no extrapola para la universidad métodos que corresponden a la sociedad, como es el caso de la votación universal. En la universidad hay valores académicos que deben ser privilegiados y este método permite hacerlo.

En todas las juntas realizan auscultación, pero también se dice que el proceso no es del todo transparente y vienen preguntas del porqué se elige a uno u otro candidato.

Dentro de este análisis tratamos de averiguar si había una relación entre la forma de elección y el tipo de rector. Lo que observamos es que cuando se recurre a la votación universal, el rector es del tipo institucional y ha hecho su carrera dentro de la institución. En este caso parecería que la experiencia que tiene el candidato institucional, le facilita obtener votos en el sistema mencionado. En las instituciones que tienen el tipo de elección universal, no manejan la reelección. La deducción es que al haber muchos grupos, al concluir un periodo se espera que el siguiente grupo sea electo. Si hubiera habido reelección no tendrían oportunidad de acceder a la rectoría.

En las instituciones que tienen Junta de Gobierno, se encontró que el rector era del tipo académico. En el estudio no hubo rectores del tipo institucional elegidos por este medio. En estas instituciones se encontró que se permite la reelección por un periodo y en la mayoría de los casos el rector era reelecto.

Cuando la elección es por CU no se encontró ninguna relación entre el tipo de rector y el medio para elegir. Estas instituciones tienen educación media

superior y la representación estudiantil es minoritaria; los periodos son de cuatro años con reelección o seis años sin reelección; no se especifica por ley que sea nacido en el estado, aunque la mayoría lo son, no obstante se exige la residencia en el mismo de al menos cinco años y que pertenezca a la institución; casi todos los rectores estudiaron su licenciatura en la institución, aunque se privilegia que conozcan la institución a que vengan personas de fuera a renovarla de algún modo.

Se observó que no hay rectores profesionales, es decir, que terminen un periodo y puedan ser rectores en otras instituciones. Un aspecto relevante es que hay pocas mujeres en las rectorías y juntas de gobierno.

En otro tema encontramos únicamente dos casos de evaluación de funcionarios: en la Universidad de Guadalajara y en la Universidad Michoacana, donde se extendió una encuesta para calificar a los funcionarios y se preguntaba si esa persona debía seguir en el puesto o si debía conseguirse un reemplazo interno. El rector extendió un comunicado donde lo resultante de la encuesta no era vinculado al seguimiento de sus funciones.

La conclusión es que el estudio de las formas de elección tiene relevancia teórica, pragmática y política a partir de las ventajas e inconvenientes en los tres tipos de elección presentados. Se encontró la relación que existe entre el tipo de elección y el tipo de rector y se encontraron rasgos y aspectos comunes en los tipos de rectores. Ninguna forma de elección puede garantizar que se elija al mejor. De acuerdo con Birnbaum: "Cada institución tiene su propia idiosincrasia y por ende su propia forma de gobierno, que configura estilos individuales de liderazgo, mezcla de personalidad y culturas organizacionales" (How Academic Leadership Works, 1992).

Vientos de cambio en la gobernabilidad universitaria

Romualdo López Zárate

Es un honor que me haya invitado el Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU) para platicar sobre un tema que a todos nos interesa. Lo que voy a exponer es resultado del estudio que hemos hecho entre varios analistas como el doctor González Cuevas y el doctor Roberto Rodríguez, entre otros, porque es un tema poco explorado.

Hay muchas formas de evaluar nuestros estudiantes, profesores e instituciones, y hay poco análisis para evaluar a los funcionarios, rectores principalmente. Existe el órgano que puede remover, mas nunca se ha dado el caso de que un órgano que nombre al rector lo remueva.

Tratando de poner los extremos, en la literatura existe una postura que dice que no hay evidencia empírica de que el liderazgo de los rectores tenga influencia en el desarrollo institucional. Esto significa que son necesarios, pero son intercambiables. En el otro extremo está la corriente de que los rectores hacen la diferencia; que puede ser tal su empuje que marque una diferencia. Hay ejemplos en el mundo muy sonados de rectores que hicieron la diferencia y rectores que pasaron sin pena ni gloria. En este análisis que hicieron sobre el papel de los rectores, hay una tipificación muy interesante de los tipos de rectores en las universidades americanas. Uno de ellos es el “rector trepador” que busca de una u otra manera llegar a ese puesto, otro es el “rector ceremonial” que gusta de los eventos y celebraciones y los “rectores académicos” que quieren ayudar a su universidad, independientemente de que lo logren o no.

Los resultados de esta investigación, “La percepción de los rectores de las universidades públicas mexicanas”, los pueden encontrar en la *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Sobre la influencia del tipo de rector en el desarrollo de la institución; es decir, si lo hace mejor el de perfil institucional o el profesional que llegan a ser rector, porque siempre han estado dando clases y además atienden su puesto, ¿qué es lo conveniente para la universidad? Eso también está publicado en otro artículo.

Algunas dinámicas que no solo en México sino en Europa, presionan la educación superior, son la masividad. Lo notorio en los últimos años es que

a nivel mundial, del año 2000 al 2010, se duplicó la población estudiantil de nivel superior, principalmente en América Latina, en comparación con Europa Occidental y las grandes carencias en África y parte de Asia. Si bien la masividad es una tendencia dominante en los próximos años, resulta curioso que la meta que se propone es reducida: 40 por ciento. Esta ha sido cubierta por países de América Latina como Colombia, Argentina, Uruguay, Costa Rica, etcétera. Y en México se proyecta este porcentaje hasta el 2018.

La otra tendencia es la globalización y la economía del conocimiento, cuya importancia no es solo para el desarrollo de la economía, sino también para el desarrollo social, donde la universidad juega un papel fundamental. La otra tendencia es que los recursos públicos son cada vez más escasos para la educación, y siendo un derecho, el Estado cada vez tiene más problemas para hacerlo efectivo. Ahora solo alcanza hasta nivel medio superior, aunque se contempla para la siguiente década alcanzar el nivel superior.

Esta escasez de recursos públicos que parece no mejorar ante las propuestas de recursos públicos presupuestales para la educación superior, no presenta tendencias favorables.

Otra dinámica es el cambio en las formas de gobierno en las universidades públicas, pues parece conveniente canalizar las formas de gobierno para generar un cambio en las universidades.

¿Por qué cambiar las formas de gobierno? Porque las que tenemos son centenarias y no hemos podido adecuarlas a las nuevas exigencias de la sociedad del conocimiento y el desarrollo de los países. Los cuerpos colegiados acusan una fuerte inoperancia desde el siglo pasado, no solo en su conceptualización sino en la forma de operar. Los consejos operan siempre por comisiones y atrasan mucho la toma de decisiones. Aquí es cuando se ve la facilidad con que las universidades privadas como el Tecnológico de Monterrey, entre otros, crean nuevos programas de licenciaturas en menor tiempo y reorganizan los recursos para ofrecer esas licenciaturas. Crear una licenciatura toma años en una universidad pública, pues el proceso pasa por comisiones, profesores y alumnos.

Algunos problemas se acumulan y otros son recurrentes y no tendrán solución. Los temas de cafetería y estacionamientos llegan a ser temas de los consejos universitarios porque son de difícil solución. En Estados Unidos, desde la década de 1920, el tema recurrente en los consejos es la cafetería, la vestimenta de los funcionarios, etcétera.

Otra razón del cambio es que los órganos personales tienen competencias formalmente acotadas en la legislación, pero informalmente discrecionales.

Los órganos personales de autoridad ejercen más funciones de las que tienen encomendadas, por la inoperancia de los grupos colegiados. Como no se pueden esperar a que haya todas las soluciones para actuar, entonces los órganos personales van aceptando otras. Otra razón del cambio de la importancia de los órganos colegiados, es porque la autoridad personal incorpora a más profesionales de la administración y va desplazando a los académicos, llamados *gestócratas*. No son académicos, ni personal de base, pero ayudan al rector a la toma de decisiones. Hay una creciente presencia de estas personas en el gobierno universitario.

Otra razón de cambio es que la autoridad es internista, a diferencia de otros países donde hay actores civiles. En México las juntas directivas son académicas y provienen de la universidad. La Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) es un caso atípico en que cinco miembros de nueve de la junta son externos y eso ha traído dificultades. En la Universidad Veracruzana son cinco internos y cuatro externos. En la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) son todos internos como en la mayor parte de las universidades, que cuidan que los miembros de la Junta de Gobierno sean de la propia institución y nos negamos a que participen otros sectores de la sociedad civil, como ha sucedido desde siempre en Estados Unidos, donde participan amas de casa, gobierno, sectores de la industria y comercio y ellos deciden quién es el rector.

Otro tema es la insuficiente transparencia. En la mayor parte de las universidades no hemos podido tener procedimientos de transparencia para hacer efectivo el derecho de la ciudadanía de saber qué se está haciendo con sus recursos.

A manera de ilustración y no de ejemplo, en la UAM se ha puesto énfasis en cómo se elige a quien elige a su vez al rector, es decir, la Junta de Gobierno. Como en muchas universidades, los miembros son elegidos por el colegio académico, pero para que un miembro de la junta sea elegido, debe presentar un proyecto de trabajo ante la misma junta y entonces el colegio académico destina una sesión para escuchar a todos aquellos que quieren ser miembros. Hay una segunda sesión donde los colegiados debaten a quién van a elegir como miembro y finalmente una tercera sesión donde se elige por votación.

Esto da transparencia para elegir a quienes posteriormente eligen al rector, pero tiene el inconveniente de que figuras muy preclaras dicen: "si me invitan a la junta participo, pero no voy a participar del proceso". Es una forma que hemos ensayado en la universidad y ha ayudado. Lo segundo es que sí se modificó la reglamentación donde tenemos que justificar ante el

consejo, por qué elegimos una terna y señalar por qué se eligieron a estas personas. El consejo tiene oportunidad de rechazarla de manera fundada y por una sola votación se puede retornar la terna o rechazarla por completo.

Los síntomas de inoperancia de los cuerpos colegiados

En la investigación empírica que se hizo para saber: ¿cuántos votan para elegir a los estudiantes? ¿Cuántos votan para elegir a los profesores? En ambos casos la respuesta es: pocos. ¿Qué representatividad tiene el consejo, si no fueron elegidos por una cantidad considerable de los representados? Después encontramos que los asuntos que se tratan en los consejos los deciden los consejeros, sin la opinión de quienes los eligieron. Como no se da la relación de la representación de los consejeros, tampoco no se da el aspecto democrático de este sistema.

Una evidencia empírica es que a mayor número de integrantes del consejo, menor participación y creciente concentración de autoridad para la toma de decisiones, lentitud en esta toma de decisiones, aumento en la politización (expuesta en los trabajos de investigación de Adrián Acosta), misma que se da de manera natural en la universidad.

Otra evidencia es que son onerosos para la institución y la otra es que para muchos, la creciente participación del Estado en muchas decisiones tomadas en la universidad, generan conflicto entre la autoridad central y la institucional, minimizan la autonomía de la institución y los consejos se convierten en figuras de oropel.

Así como van decayendo los órganos colegiados, los órganos personales van creciendo en la toma de decisiones, teniendo un apoyo creciente del manejo directo de los recursos institucionales.

La Unión Europea está en competencia con Estados Unidos y se propuso en el 2000 convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica en el mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible, con más y mejores empleos y mayor cohesión social. No se puede aspirar a eso si no se tienen universidades fuertes, pero dicen los europeos que para que las universidades jueguen ese papel, hay que cambiar los sistemas tradicionales de gobierno.

En este cambio hay dos vertientes; los cambios que corresponden al Estado y los que corresponden a las instituciones. ¿Cuál es el objetivo de los europeos? Reforzar la autonomía institucional, pedir resultados, no involucrarse en los procesos. Es un aspecto que podríamos explorar, que el Estado

no se involucre en los procesos, y que pidan cuentas y resultados. Frente a la creciente intervención de los últimos 20 años a través de distintos programas, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), afirma que esas políticas ya no son vigentes y es necesario cambiarlas.

Sin datos comprobables, algunos rectores se están quejando de las exigencias y mecanismos que no permiten ejercer los recursos plenamente, de manera anual. Algunos investigadores dicen que son demasiados formatos para conseguir cierta cantidad de dinero. El documento de ANUIES enfatiza que los efectos no deseados de las políticas públicas aplicadas desde hace 20 años, son mayores a los efectos positivos y se requiere una nueva aplicación de políticas.

También hay casos en el otro extremo. Creo que el Sistema Nacional de Investigaciones (SNI) es un buen mecanismo, pero las instituciones ponemos excesos. Por ejemplo, tenemos una unidad en la UAM donde 80 por ciento son doctores y 70 por ciento pertenece al SNI. Crearon una carrera en derecho y todos los estudiantes que se incorporaron a la carrera de derecho, al año se cambiaron de universidad porque no había uno solo que hubiera ejercido el derecho. Esta universidad no tiene alumnos porque ellos quieren aprender a ejercer la profesión, pues no todos van a ser investigadores y creo que pecamos de exceso. En mi departamento de sociología somos 80 profesores de tiempo completo para atender a 600 alumnos y tenemos 50 miembros en el SNI, pero no nos traigan más muchachos de licenciatura. Nosotros queremos maestros y doctores pero no más de licenciatura. Creo que cometemos excesos. En la UAM tenemos 1,060 investigadores nacionales, de 3 mil profesores de tiempo completo, la tercera parte; pero tenemos el mismo número de alumnos de licenciatura que en 1990. Es una planta muy calificada, pero ¿estamos cumpliendo la misión social de formar profesionales que requiere el país? A veces, por el afán del prestigio profesional y académico, descuidamos funciones esenciales para la universidad, como es la de crear profesionales.

Reforzar la autonomía institucional e introducir nuevas formas de organización

En varios países de Europa, por parte del gobierno se han creado juntas de gobierno semejantes a las de Estados Unidos, incorporando sectores de la sociedad civil y que eligen a los rectores, plantean estrategias y aprueban presupuestos. Estos cambios ya se están aplicando en países como Francia

y Portugal y están logrando una mayor vinculación de la universidad con el aparato productivo, menor dependencia de gobierno, mayor presupuesto y permite organizar un currículo por competencias.

Algunas corrientes opositoras mencionan que están tratando de que las universidades adopten sistemas de gobierno que no son convenientes para formar individuos, sino más bien para la producción de vehículos, etcétera. Howard G. Birbaum menciona que son placebos organizacionales, son modas. Estas corrientes opositoras mencionan que hacen tabla rasa con sagas organizacionales e imponen métodos tecnocráticos ajenos a las universidades, lo que desdibuja el carácter formativo del conocimiento.

Por último, el reto de las universidades públicas mexicanas es darse el tiempo para analizar y debatir el tema. ¿Qué tipo de gobierno necesitamos las universidades públicas ante las nuevas demandas de la sociedad y el cambio de gobierno que estamos teniendo? A diferencia de Europa, donde el Estado está participando en el debate, en México el Estado, desde el gobierno del presidente Ernesto Zedillo, pone como programa sectorial analizar el sistema de educación superior y pasan los sexenios y seguimos exactamente igual.

La última gran reforma constitucional que toca la educación superior fue en 1980, vinieron las reformas del 92 y el cambio del artículo 3º. constitucional: ¿y las universidades? La ANUIES ha estado insistiendo reiteradamente en que es necesario el cambio en el aparato educativo para atender la función de las universidades. La creciente injerencia del gobierno en las actividades de las universidades y una autonomía que cada vez es más difícil ponerse de acuerdo en su disminuido significado, ante los nuevos derechos ciudadanos de exigir la rendición de cuentas, nos lleva a la judicialización de procesos que nos están ahogando y no sabemos cómo enfrentarlos.

En el caso de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) hay estudiantes que se amparan por no ser admitidos; un estudiante de la UAM falsificó un documento con otros dos compañeros, el consejo divisional los expulsó por ser una falta grave, pero la autoridad les concedió el amparo que interpuso y siguió estudiando, terminó, se tituló en el tiempo que dice la universidad, le dieron la medalla de mérito universitario y después la justicia dijo que tenía razón el consejo divisional.

Los casos que mencionó el doctor González Cuevas, también documentados en investigación, hablan de que es creciente la judicialización de profesores, estudiantes y autoridades. Mientras algunos pensamos que esto está invadiendo la autonomía universitaria, otros creen que es un derecho ciudadano. A futuro será conveniente delimitar cada una y tener un espacio

para debatir la construcción de la nueva autonomía que nos permita ejercer mejor nuestras funciones.

Es difícil decir si hay una mejor o peor práctica de designación de rectores, pero si le hacemos caso a la historia más allá de la teoría, en México la votación universal, directa y secreta ha sido un desastre. Las únicas universidades que tienen la votación universal secreta y directa cuentan con la educación media superior. Entonces, ¿quiénes eligen?, ¿muchachos que no son legalmente ciudadanos? Son los de educación media superior en todas estas universidades de México, los que son mayoría frente a los que están en licenciatura o en posgrado. Entonces los que eligen son los de educación media superior. En entrevistas con rectores que tienen este sistema, confesaron que uno hipotecó su casa para tener votos con los estudiantes, en otro caso el sindicato de personal académico les cobraba a los afiliados y repartía el dinero.

En otros casos se recurre a métodos que desprestigian el ambiente académico, como contratar grupos de porristas para que animen a los preparatorianos, para que voten por determinado candidato. Quedan los otros dos sistemas: el de Consejo Universitario y el de Junta de Gobierno.

Las universidades que más recientemente optaron por autonomía, ninguna escogió el voto universal, secreto y directo. La Universidad de Guadalajara eligió el Consejo Universitario; la Universidad de Guanajuato, el Consejo Directivo y la Universidad de Veracruz, una Junta de Gobierno. Si el sistema tiene algo que enseñarnos, es que la Junta de Gobierno es el menos malo. Esto obliga a que sean muy bien elegidos los miembros de esta junta y ahí la experiencia de la UAM y de la veracruzana, de incorporar de dentro y de fuera de la institución, es buena.

Cuando solo son del dentro, la dinámica interna puede causar más conflictos que cuando hay gente externa, no mayoría, que puedan darle cierta dirección al proceso, siempre y cuando estas personas externas tengan una credibilidad social.

A mí me tocó ser miembro de la Junta de Gobierno de la Universidad Veracruzana y mis colegas eran el doctor José Sarukhán Kermez y el maestro Miguel Limón. Es un aprendizaje, no solo para los miembros de la junta, sino también para la comunidad, tener una junta directiva con estas características, y eran externos. Creo que esta combinación de internos y externos es importante para la toma de decisiones de la universidad. No sé si sean los mejores, pero en la historia de las universidades públicas, creo que las juntas de gobierno han funcionado mejor que los otros sistemas.

Gobernabilidad y autonomía. (Un pasado siempre presente)

Carlos Pallán Figueroa

En términos muy sencillos, la autonomía universitaria significa un reconocimiento que el Estado, o poder público, hace de una serie de facultades y prerrogativas otorgadas a una institución pública de educación superior para autorregularse en sus distintos órdenes. Desde esta perspectiva podría decirse que se trata de una figura conceptual y jurídica aplicada a la universidad pública, concebida originariamente en América Latina y explicable, en buena medida, en función de un medio y contexto determinados. De ahí los usos tan diversos que históricamente se le ha dado a la autonomía asociada con las universidades latinoamericanas: refugio de la insurgencia frente a las dictaduras, fuente de poder político y económico para personas y grupos que la capturan, espacio para la vigencia de los derechos básicos, ámbito natural para el desarrollo de la docencia, la investigación y la cultura. Todo eso ha cabido y ha sabido acomodarse dentro de las casas de estudio de América Latina.

Hay, por supuesto, definiciones que atienden al deber ser, por tanto, jurídicamente, predominante, de ese órgano social llamado universidad, como son todas con las cuales se inicia cada una de las leyes orgánicas de nuestras casas de estudio en México. Hay también conceptos que, enfatizando lo académico, la definen por su valor y su reconocimiento externo. Algunos, como Carlos Tünnerman, ponen su acento en la libertad: “la verdadera autonomía deriva del ámbito de libertad reconocida por el Estado por razón de que acepta la autoridad que esta posee ya por sí misma”. Otros, como Axel Didriksson, erigen a la autonomía como la atmósfera vital de cualquier institución y estudios superiores: “la autonomía es como el aire, se siente, pero no se ve; se escucha como un murmullo o, a veces, como un alarido de miles de voces y, a menudo, es solo silencio”.

Origen de la autonomía

El primer aspecto, el acceso u origen de la autonomía en la universidad, se inscribe esquemáticamente en dos extremos: a partir de un conflicto y como

medida de solución al mismo o por maduración de la casa de estudios, una nueva etapa de maduración institucional. En América Latina y México encontramos en la primera mitad del siglo xx, el predominio de la primera forma, la del conflicto. En los últimos 30 años del mismo se presenta la segunda, de maduración y asociada también a universidades que así nacieron; el caso típico sería la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), mi universidad, en 1974.

El movimiento de Córdoba, Argentina, se erige en el paradigma de la autonomía como instrumento para la solución de un conflicto. Inclusive, si se prescinde de las querellas iniciales interpuestas por los estudiantes, podría decirse que la autonomía fue el *deus et machina* que logró súbitamente la resolución de un conflicto que había crecido y se había desbordado a todo el sistema universitario de ese país. El distintivo de Córdoba es que se asocia a un movimiento de reforma universitaria, expuesto en su famoso Manifiesto Liminar, mismo que se va a convertir en la carta de navegación de la universidad latinoamericana en las siguientes décadas.

En México se vivió la autonomía primero como concesión. Las universidades de Michoacán (1917), Sinaloa (1918) y San Luis Potosí (1923), recibieron de parte de la entidad federativa correspondiente, un estatuto de autonomía. Había una idea avanzada de parte de los ejecutivos estatales, pero la norma reguladora no tuvo repercusión mayor en los quehaceres, estructuras y formas de designación, por lo que posiblemente las comunidades de ese tiempo poco apreciaron el gesto gubernamental.

En el caso de la última, su estatuto de autonomía es muy avanzado, esto significaba en 1923: tener personalidad jurídica propia, gozar de plena autonomía en su organización (administrativa, técnica y docente) llegando a administrar con toda libertad los bienes que le pertenezcan; además, en materia de representación, el rector sería nombrado por la asamblea general, en la cual estarían representadas todas las dependencias de la universidad en proporción de un trabajador y un estudiante por cada una de ellas.

El paradigma de Córdoba, el del conflicto, que ya se había extendido en Sudamérica, llega a México en 1929. A semejanza de aquella, el estallido del conflicto se da por una razón aparentemente baladí o intrascendente. Pero atrás de ello se prefiguraba un movimiento político que aprovecha el espacio universitario para manifestarse. Ante una huelga general y dos o tres estudiantes muertos, el presidente de la República cede a las peticiones estudiantiles, ofreciendo un marco de solución: la autonomía.

Eran tiempos de campañas electorales y el gobierno federal estaba empeñado en saldar las querellas fundamentales del Estado mexicano de la época: el conflicto con la Iglesia y con las fuerzas políticas del obregonato. Los universitarios no echarían a perder ese clima de tranquilidad que se estaba logrando. Como dice Gastón García Cantú: la autonomía “fue resultado de una coyuntura y de una transacción en un momento difícil: era la forma de segregar al contingente estudiantil de la campaña vasconcelista”.

Las leyes orgánicas de 1933 y 1945 de la Universidad Nacional son producto de sendos conflictos internos. La plena autonomía, otorgada como solución por el gobierno federal, en el caso de la primera, serviría paradójicamente para ahondar dichos conflictos internos provocados fundamentalmente por la designación de autoridades, dejándola en la inopia, ya que desaparecía la figura del subsidio federal.

La segunda de las leyes tiene su origen, entonces, en el conflicto interno más agudo que haya vivido la máxima casa de estudios. En buena medida motivada por las rivalidades internas entre grupos, pero también por una ley, la de 1933, que parecía incitar dichos enfrentamientos en el intento de conseguir puestos y prebendas. La situación llegó a su límite y, para que se salvara la universidad, fue necesario que el presidente de la República, sin facultades legales para ello, pero con mucha prudencia, ofreciera una solución inicial de hecho para que luego la universidad se pusiese otra vez en los rieles de la legalidad.

La solución final fue también paradigmática: una nueva ley de autonomía, la de 1945, que separando los aspectos políticos de los técnicos (creando órganos como la Junta de Gobierno, el Patronato y los consejos técnicos de escuelas y facultades) se constituyó en un modelo para la mayor parte de las universidades públicas del país. Esta ley tiene una vigencia de 67 años sin una sola modificación.

Frente a estos casos, de la autonomía como solución a un conflicto, están los de maduración o de transformación institucional. A mediados de los años noventa, en tres universidades se crean las condiciones para que pasen de un régimen estatal a otro autónomo. En esos casos coinciden además, tres circunstancias que facilitan ese tránsito: *a)* rectores que creen en la causa y la promueven; *b)* ejecutivos estatales que la adoptan, influyendo positivamente en el Poder Legislativo; *c)* comunidades que se suman gustosamente a la causa. Tal fue el caso de la Universidad de Guadalajara, ninguna de ellas cambió su denominación original, quedando la expresión “autonomía” en la ley y reglamentos, pero no en su denominación oficial.

Además de la autonomía por conflicto o por maduración, existe una tercera vía: el haber nacido autónoma, que es el privilegio de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), al nacer en 1957 por una concesión de Braulio Maldonado. El día que se haga un coloquio sobre universidades nacidas autónomas, estarán la UABC, la UAM, la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, entre otras, cuya experiencia podría ser una de las cajitas a estudiarse sobre si esta particularidad ofrece algunas características.

Sentido social de la universidad

El segundo aspecto de reflexión se refiere al sentido social de la universidad. En términos históricos, dicho sentido o visión social puede observarse en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) como una manifestación original y, por extensión, en las universidades públicas del país. Para simplificar, o como una licencia literaria, podría afirmarse que en sus 101 años de vida, la UNAM se ha guiado, o en ella han estado presentes, dos modelos institucionales: el de Justo Sierra y el de José Vasconcelos.

El primero, el de Sierra, es el de una universidad liberal, que profesa los valores de la ciencia, donde el contexto social solo es el telón de fondo de su acción educativa. El segundo, de Vasconcelos, postula una universidad comprometida, que abraza las banderas de la Revolución, y cuyas funciones se deben enlazar con causas populares y sectores desfavorecidos.

Un modelo del fundador de la Universidad Nacional resume las ideas liberales que habrían consolidado a la nación en la segunda mitad del siglo XIX. En esos términos, la universidad era un órgano de Estado que nacía con la idea de ser “el conocimiento de una gran obra de la educación nacional”, la que había emprendido el régimen de Porfirio Díaz durante 30 años, buena parte de los cuales estuvieron bajo la coordinación directa de don Justo. La nueva institución, aparte de “no separar los ojos del telescopio o el microscopio”, utilizando a ambos debía, además “nacionalizar la ciencia y mexicanizar el saber”. En eso consistía, fundamentalmente, su cometido social.

Once años después de esas palabras y aquella concepción, Vasconcelos, el noveno rector de la universidad, se asume un “delegado de la Revolución que no viene a buscar refugio para meditar en el ambiente tranquilo de las aulas, sino a invitaros a que salgan con él a la lucha, a que compartáis con nosotros las responsabilidades y los esfuerzos”. El delegado viene a la universidad con un objetivo preciso: crear el ministerio que “transformaría el

alma de México”, empresa en la cual invirtió 16 meses hasta que, abandonando el cargo de rector, asume el de primer titular de la Secretaría de Educación Pública. Sin embargo, esto no lo aleja de la universidad, pues las disposiciones en vigor lo convierten en el jefe nato de la misma, por encima del rector. En estos términos, el secretario Vasconcelos cuidaría que la universidad estuviese al servicio de las “realidades sociales” y no del “saber abstracto”, de tal modo “que no se convierta en torre de marfil... (Y que sus maestros) pongan su ciencia al servicio de los ideales de mejoramiento popular”.

Si bien la autonomía no existía como un dispositivo jurídico de la institución, sí como una característica implícita del quehacer académico. Para Sierra, la autonomía constituía “un cuerpo suficientemente autónomo dentro del campo científico”, pero nada más; al mismo tiempo, la institución era una “universidad oficial, un órgano del Estado”. En contrapartida, con recelo, Vasconcelos reconocía ese mismo cuerpo autónomo a la manera de Sierra, advirtiendo “que no debería utilizarse para la pereza, la ineptitud y la intriga”, rasgos que habían estado presentes desde 1910 y que sus sucesivos rectores y la misma Revolución no habían logrado extirpar. La universidad le advierte al undécimo de ellos, Ezequiel Chávez, “está obligada a convertirse en aliada de las reivindicaciones sociales”.

Los dos modelos, nunca manifestándose puros, van a estar presentes a lo largo de los años. Van a nutrir, en mayor o menor medida, a sus leyes orgánicas, orientar la gestión de sus rectores e, inclusive, señalar tendencias básicas por las cuales se guía (o se enfrenta) el *demos* universitario.

En el conjunto de las universidades públicas de educación superior y en cada una de ellas, en sus planes y programas de estudio, en sus actividades de investigación y difusión de la cultura, la disyuntiva entre ambos modelos es una cuestión permanente.

La orientación académica o uso interno de la autonomía

La tercera reflexión tiene que ver con el sentido académico o uso interno de la autonomía. Otra vez el ejemplo histórico de la Universidad Nacional. Influida por la reforma de Córdoba, la ley de 1929 consiguió la libertad de cátedra como uno de los aspectos esenciales de la autonomía. Cuatro años más tarde, el poder de Plutarco Elías Calles, el jefe máximo, se había consolidado plenamente. La corriente nacionalista de la Revolución se convirtió en dominante.

Así se muestra con el reparto de tierras, el fortalecimiento de las organizaciones obreras y campesinas, el avance en la aplicación más precisa en las normas que separaban Iglesia-Estado, y la fijación de nuevos contenidos a la educación nacional.

En el marco de los enfrentamientos de sectores de la comunidad universitaria, mismos que van a cumplir con la plena autonomía de 1933, se libra una batalla ideológica sobre el papel de la educación, vale decir también el sentido del ejercicio de la docencia dentro de las aulas. La polémica entre Antonio Caso y Vicente Lombardo Toledano, iniciada en el Primer Congreso de Universitarios y luego continuada en los periódicos, va a ilustrar sobre el clima y las posiciones prevalecientes en ese ámbito.

Para Caso, la Universidad Nacional “jamás preconizará oficialmente, como persona moral, credo alguno filosófico, social, artístico o científico”. Para Lombardo Toledano, en cambio, y ante las condiciones sociales que prevalecían en el país, se preguntaba y respondía: “¿Seguirá la universidad discutiendo todas las ideas, todos los principios, para ofrecer al alumno nada más que vacilación?”. Aquí estaba, en germen, lo que unos meses más tarde se convertiría en el gran debate legislativo y social sobre la orientación de la educación nacional, al discutirse la reforma constitucional del artículo 3º. La polémica, una vez definida la nueva autonomía de 1933, se traslada, primero a la Convención del Partido Nacional Revolucionario que discutió las orientaciones que en materia educativa tendría el llamado Plan Sexenal que de ahí emerge, y luego a las propuestas del artículo 3º, cuyo proyecto de educación socialista, referido a la Universidad Nacional, se circunscribía a si aquella tendría que adoptar una orientación filosófica y política en el ejercicio de las funciones o si, por el contrario, debería prevalecer el libre examen de ideas y, por lo tanto, la libertad de cátedra.

En el interior del debate legislativo, el régimen presionaba a la universidad mediante la celebración de un congreso de estudiantes y de Lombardo Toledano. Uno de los resolutivos del primero afirmaba que “la universidad y los centros de cultura superior eran los responsables de formar profesionistas que contribuyan a la formación de una sociedad socialista”. Por su parte, el filósofo y líder sindical afirmaba que “la cátedra y la investigación podrán servir como instrumentos para hacer posible la transición del capitalismo a un sistema que socialice los instrumentos y los medios de producción económica”.

Después de un año de estar en comisiones del Congreso, la iniciativa de reforma del artículo 3º fue retirada por el Partido Nacional Revolucionario

y reemplazada por un nuevo proyecto, donde la educación socialista ya no incluía a la educación superior. La libertad de cátedra quedaba firme como un aspecto esencial de la autonomía universitaria.

Las implicaciones sociales de la autonomía

Las formas de financiamiento han vivido desde 1970 una contradicción. Universidades estatales que son financiadas en dos terceras partes por recursos federales en unas desproporciones enormes. Hay algunas universidades estatales donde 93 por ciento del presupuesto es de origen federal y prácticamente el Estado no se compromete; y otras donde la proporción estatal y la proporción federal es más equitativa, aunque los casos son pocos. Y esta es una realidad donde reformas van y vienen, se centralizan, se federalizan y las proporciones presupuestales se mantienen. Esta queja que tiene Romualdo López es muy real por la parte que tiene que ver con el gobierno federal, de decir que no tiene obligación en términos jurídicos del financiamiento correspondiente, pues es una universidad estatal.

La contradicción en el sexenio de Gustavo Díaz Ordaz, fue que nunca el país vivió una época más floreciente desde el punto de vista económico, pues el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en aquellos años fue de 6.8 por ciento anual, frente a 1.1 por ciento del año 2013. La diferencia proporcional es enorme. Y ¿qué creen? Nunca estuvieron peor las universidades, no hubo incremento del subsidio federal, muy pequeño en la época, ni para la UNAM ni para el Instituto Politécnico Nacional (IPN). El interés estaba en otra parte. La rigidez con que el presidente se portó ante las universidades se convirtió en una actitud del gobierno federal representado en las intervenciones militares en Sonora, Michoacán y Distrito Federal en 1968. La materia de financiamiento debe estar unida a la relación Estado-Federación. El tema de la distribución de recursos públicos normalmente tiene que ver con necesidades, y en esto posiblemente las universidades no son las que requieren los mayores recursos, cuando se habla de criterios de inclusión y equidad.

Creo que el reto principal de las universidades sigue siendo lograr el acomodo de estudiantes. Esa sería la parte sustantiva y la parte objetiva, aunque con frecuencia se mata a la parte objetiva, cuando se olvida que es la principal responsabilidad de las universidades.

La publicación llamada *U2000* trae en las ocho columnas a la UABC, por cumplir con la responsabilidad de acomodar estudiantes a nivel de las instituciones mexicanas de educación superior. El líder sigue siendo el IPN, con

23 mil nuevos estudiantes cada año. El reportaje que publica esta *U2000* se remonta a un periodo extenso y la gráfica sobre la UABC de 2004 a 2014, muestra un increíble aumento de matrícula. Creo que si las cosas no han cambiado, la UNAM no es la primera. La UABC debería lucir esto no solo a nivel estatal sino también federal. El IPN funciona por separado y se sustenta con recursos federales, pero resolverles el ingreso a 23 mil alumnos es otro número de familias que ven colmado el sueño de muchas generaciones.

La proporción de mexicanos que son primera generación en estudios universitarios es enorme. Por ello es que a la necesidad de satisfacer el derecho constitucional no previsto en términos de educación superior, según observadores externos no prejuiciados, se suman las clientelas universitarias, a un conjunto de segmentos de bajo ingreso familiar a los cuales se está solucionando un problema de nuevo.

La contradicción de ¿por qué un joven paga aproximadamente 2 mil pesos el semestre en Baja California y en la Ciudad de México paga 20 centavos al año?, se resuelve porque los recursos frescos que recibe la UABC sirven para atender las necesidades de crecimiento. El juicio de que las universidades necesitan más dinero, hay que tomarlo en términos de equidad y de inclusión social.

Juan Carlos Romero ha dado un perfil de lo que podía ser un rector con tres cualidades definidas pero con un sustrato que él lo llamó integridad. Esto nos remite a las juntas de gobierno que quizá no tengan que seguir este perfil, pero que tienen características diferentes, más asertivas, con una visión hacia enfrente, con buen juicio hacia los seres humanos que se presentan a ser auscultados y eventualmente designados. Pero ese sustrato sobre el cual se construyen esas habilidades y ese perfil es a lo que, en los años del rectorado de Javier Barros Sierra en la UNAM, se le llamó la fuerza moral. En aquellos momentos difíciles para el conjunto de universidades públicas mexicanas, decía el rector Barros Sierra en alguna declaración “se está tratando de encontrar culpables de este conflicto de estos meses y parece que me han escogido a mí como el responsable”.

Después de la toma de Ciudad Universitaria (CU) y de los acontecimientos de Tlatelolco, el rector renuncia junto con los 15 miembros de la Junta de Gobierno. Estamos hablando de que no hay forma de explicarle esto a un joven en pleno 2014. En aquel tiempo de la República imperial como dice Enrique Krauze, los 15 miembros de la junta, donde había varios funcionarios del gobierno federal, como los hay casi siempre en la junta de la UNAM, le rechazaron la renuncia al rector Barros Sierra y le dijeron usted es el rector y debe seguir al frente, ante un presidente que quería deshacerse del rector.

Y ahí está la fuerza moral. Esta parte de integridad no sé hasta dónde la estén manteniendo quienes son miembros de una Junta de Gobierno. Hasta la fecha, la figura de Barros Sierra es reverenciada por los universitarios de todo el país, como un rector que cumplió con su deber, nada más y nada menos; y esas son palabras mayores. Cumplir con el deber es la distancia entre la norma, lo que dice que debe ser un funcionario, que no es tan amplia, y se estrecha con conductas homogéneas, que sean congruentes con lo que se dice que se debe hacer.

Estas reflexiones son pasado, pero un pasado no concluido. Un pasado vigente, actuante, presente en las actividades y funciones de la universidad, pero ubicado y protegido por la autonomía de cada casa de estudios y por una reforma constitucional, la de 1980, que la convirtió en una garantía social.

La historia de cualquier institución es de razones, procesos y personas que tienen que ver con el interés público. En el caso de las universidades que en los años noventa consiguieron su autonomía, fue fundamental la concordancia entre rectores en funciones y gobernadores.

No me queda mucho por agregar. Quizá dos frases que sintetizan buena parte de lo aquí expuesto. Uno de los compañeros de la junta fundadora de la Universidad Veracruzana, Rafael Velasco Fernández, insistía en que ese órgano debía aplicar dentro de sus funciones, el principio de que: “la autonomía de la universidad se defiende ejerciéndola”. Con ello se pone de manifiesto su doble carácter: la autonomía es un derecho, un privilegio y una protección, pero también un deber y una responsabilidad, tanto para directivos como para sus diferentes actores, para toda la comunidad.

La autonomía es un medio, no un fin. Es un instrumento para el mejoramiento de las casas de estudio. Un medio que debe usarse con medida y apegado a la norma. Un instrumento que, por ejemplo, en un momento sirvió para oponerse a un designio presidencial cuando, en 1968, la Junta de Gobierno de la UNAM le rechazó la renuncia al rector Barros Sierra, respaldándolo en toda la actuación que había tenido durante el movimiento de ese año. Un poderoso instrumento, en ese caso concreto, pero medio y no fin.

En un contexto como el mexicano, el de nuestras universidades públicas, la autonomía tiene una encomienda fundamental. Para utilizar la frase pronunciada por Rolando Cordera cuando su *alma mater* le hizo un homenaje, la autonomía debe salvaguardar a las instituciones para que sigan siendo, como él afirma, “un espacio para el diálogo y el respeto de las ideas”.

Me ha dado mucho gusto estar aquí con ustedes. Vine por primera vez en un viaje formando parte de lo que era un experimento: los comités de pares. Nos encontramos a un rector muy belicoso que ponía por delante a su uni-

versidad y nos dijo algo que nos dejó deformados. Dijo, “a ver, ustedes vienen a evaluar, pero ¿con qué nos van a evaluar? Porque yo los voy a evaluar después a ustedes”. Eso desató una polémica en la noche, al calor de la cena, y recuerdo que esa fue una lección muy importante para el comité, pues los evaluadores tenemos que ganarnos el puesto, por lo pronto diciendo cómo vamos a evaluar. Mucho tiempo después algunos evaluados nos decían que si dábamos buenas respuestas, era posible aumentar el presupuesto.

Responsabilidad social de las universidades

Juan Carlos Romero Hicks

Muy buenas tardes señor rector y miembros de la Junta de Gobierno y cuerpos colegiados de esta gran institución. He tenido el privilegio de conocer a la distancia y de cerca la historia de la universidad. Cuando era secretario de la Universidad de Guanajuato, don Alfredo Buenrostro era el rector; cuando llegué al rectorado en Guanajuato, don Luis Lloréns tenía dos semanas de ventaja sobre mí. Después trabajé con Javier Garavito, con Víctor Beltrán, Alejandro Mungaray y ahora con Felipe Cuamea. Es un privilegio compartir el espacio con todos ustedes, porque la universidad es el lugar social de la verdad, donde se cultivan el arte, la ciencia y las humanidades sin segundas intenciones.

Roy Campos ha hecho mediciones sobre las instituciones mexicanas y en 2004 incluyó la variable “universidad”. Desde entonces, las instituciones de mayor credibilidad en el país son las universidades, la Iglesia, la familia y el ejército. El orden varía según el momento, pero lo que no ha variado es la esencia de la universidad, porque la universidad es el lugar donde se incuban sueños y esperanzas, no es un museo del pensamiento, es donde se transforma el ser humano en un antes y un después.

No conozco universitario que no sea diferente una vez que cruza el umbral de la universidad. Para esta ocasión, voy a platicar sobre la responsabilidad. Dennis Meadows señala que el hombre posee, por un breve momento de su historia, la más poderosa combinación de dos aspectos: objetivos y voluntad. El único ser de la creación que tiene la capacidad de soñar, de amar y de comprometerse, es el ser humano y eso nos hace diferentes al resto de la creación. Tenemos un mundo en transición y en México somos especialistas en que no hay nada más permanente que lo transitorio.

Desde que recuerdo estamos en transición a la democracia, a un mundo mejor, etcétera. En los últimos 100 años hemos avanzado mucho; en ciencia, tecnología, salud, transporte, informática, energía, intercambios culturales y economía. Pero la pregunta de fondo es: ¿somos mejores? No. Nunca hemos sabido tanto, pero no tenemos buena calidad de vida, bien ser y bienestar.

Y una de las características que distingue a la universidad es el tema de la innovación. Si en algún lugar se da la innovación, es en el espacio universitario; innovar consiste en pensar lo que nadie ha pensado.

En esta dinámica de innovación tenemos múltiples transformaciones en economía, política y cultura y una globalización urgida de rostro humano. Estornuda Tokio, Nueva York o Londres en la parte financiera y a nosotros nos da neumonía. Tenemos cambios en la producción, en los servicios y en la informática. La democracia como que permea, pero no necesariamente es algo perfeccionado y hoy tenemos la sociedad del conocimiento y del aprendizaje; y subrayo esto del conocimiento y aprendizaje, porque normalmente nos quedamos en la parte del conocimiento que es etéreo y distante. Iniciamos este milenio y Naciones Unidas puso ocho retos muy importantes, destacando la responsabilidad, que es dar respuesta a las cosas.

Esto lleva a plantearnos en el modelo de universidad: ¿qué estamos contribuyendo ante estos retos? Erradicar la pobreza y hambre y aún tenemos 52 millones de personas que hoy se levantaron sin educación, sin salud y sin empleo en México; universalizar la educación primaria, estamos al 100 por ciento; la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer, donde todavía tenemos retos importantes. A las mujeres que me escuchan, por favor eduquennos, necesitamos entender que en una sociedad como la nuestra el papel de la mujer es único e insustituible; reducir la mortalidad infantil; mejorar la salud materna; combatir las nuevas enfermedades (Sida, paludismo, etcétera); detener el deterioro ambiental; y fomentar la asociación mundial para el desarrollo.

Estos ocho objetivos del milenio tienen que ser preguntas de responsabilidad desde el interior de toda casa de estudios para preguntar: ¿qué estamos haciendo en materia de docencia, en materia de investigación y en materia de extensión?

El presidente Enrique Peña Nieto, en el Plan de Desarrollo 2012–2018, nos ha puesto cinco retos que son producto de consultas que tienen un carácter estratégico. Necesitamos un México en paz y no lo tenemos. Necesitamos un México incluyente y tenemos el gravísimo problema de desigualdad y pobreza. Necesitamos una educación de calidad, un México económicamente próspero y un México con responsabilidad global. Estos cinco retos se aplican al gobierno nacional y a los gobiernos locales. ¿Qué estamos haciendo ante las nuevas enfermedades? Segundo: agua, cambio climático, biodiversidad. Tercero: desastres naturales. Cuarto: inseguridad. Quinto: pobreza. Sexto: energías alternativas y una economía que sea más competitiva. Si hay algún

lugar donde no puede haber temas prohibidos y tiene que haber respuestas académicas y sociales, es en la universidad. Armando Olivares, distinguidísimo rector de la Universidad de Guanajuato, que la transformó de colegio a universidad, decía que toda casa de estudios tiene que ser como un resonador potente que registre las más pequeñas vibraciones que provienen de todos los rumbos y destinos del hombre. No hay temas prohibidos y en la universidad todo se puede estudiar siempre y cuando se haga con rigor académico. El papel que hoy nos toca atender es lo que externamente está por ser atendido.

Quiero enfocar el valor del bien común; no el mal común ni el bien particular, sino el bien común o la justicia; porque los valores más importantes de la universidad son, primero la verdad; segundo, la libertad y tercero, el amor hacia la libertad y hacia la verdad, lo cual tiene que ver con un espíritu de comunidad hacia la construcción de estos escenarios. Según Agustín Bazave, la universidad es “la institución de estudiantes y profesores que por la investigación y la docencia se ordena a la contemplación de la verdad, a la unidad del conocimiento y a la preparación de personas profesionales necesarias para el bien común”.

¿Cuál es la razón de ser de la universidad? Los estudiantes. ¿Cuál es la forma de ser de la universidad? Sus profesores. Tanto el estudiante como la autoridad son aves de paso y los que se quedan para construir la universidad son los profesores, que son el alma de la universidad y tienen que opinar sobre aspectos muy trascendentes. Por supuesto que la universidad tiene que ser un lugar de encuentro de conocimientos. La universidad tiene las tres funciones: docencia, investigación y difusión. Empecé por la investigación con mucho respeto, pues una casa de estudios que no genera o adapta conocimientos, puede ser una excelente casa de estudios, pero no universidad. Para ser universidad se tiene que comunicar, crear y adquirir conocimiento en modalidades de ciencia libre y dirigida, pertinente y con sentido de unidad. Una docencia que sirva para formar el bien y mejores personas y, sobre todo, que forme primero personas que sepan pensar, sentir, comunicarse, comprometerse y luego profesionistas. Por último la difusión de la cultura y conocimiento.

Frente a todo esto ¿cuál es el papel de la universidad? Para ser responsables necesitamos preguntarnos: ¿qué esperan los demás de nosotros? En ocasiones tenemos la visión *ombli*go, de mirar hacia adentro y creer que somos los únicos y mejores, los más iluminados. Recuerdo que en alguna conferencia en Mérida, Richard Ernst (desarrollador de la resonancia magnética), nos presentaba una escalera donde el profesor y la autoridad deben subir y mirar

hacia afuera, porque muchas veces lo que tenemos es demasiado interior. Hay que ver qué piensan los demás, no para que nos instruyan sino para ver sus prioridades. Sean los gobiernos, las empresas, los sindicatos, los organismos no gubernamentales, padres de familia, los colegios de profesionistas, las cooperativas o las iglesias, debemos preguntarnos: ¿cuál es el papel de la universidad en la sociedad? Para ello debemos volver a las raíces y recuperar el concepto de lo que es una persona, de la verdad y lo que es el bien.

A veces vemos el esquema profesionalizante, pero lo que debemos ver primero es formar personas. De todos los países podemos aprender: el país del norte (aunque no todo lo que tienen es mejor) tiene este concepto de educación de artes liberales, y en México lo que tenemos son microfeyudos macrodesintegrados en escuelas que son espacios autocontenidos.

Aludo a la experiencia personal, cuando una de mis hijas me dice que quiere estudiar biología y teatro. En este país es casi imposible combinar estas disciplinas. Entonces fue a estudiar biología y teatro en Italia y en el camino hizo la licenciatura en italiano. Un día me habló y me dijo: “papá soy tutora en clase de letras hispanas y en la universidad no ofrecen la licenciatura en italiano, pero acabo de hablar con mi maestro y me dice que en cuatro días el comité curricular puede diseñar la licenciatura en italiano. ¿Qué es lo que hicieron? El lunes tomaron el modelo de la licenciatura en letras españolas y se juntaron tres profesores con ella y para el miércoles ya estaba aprobada. Ese es el tipo de innovación que necesitamos en la universidad, porque los hijos de nuestros nietos o de nuestros hijos van a estudiar carreras que hoy no existen y ese es el espíritu de la universidad. En la verdad y en el bien tenemos que reconocer que las personas tienen que estar formadas en valores; el problema más grande de este país es que estamos perdiendo el alma, se nos está yendo el espíritu, no tenemos rumbo, no tenemos confianza. Si una autoridad habla: ¿quién le cree? Si un clérigo habla: ¿quién le cree? O a los padres de familia o a los profesores ¿quién les cree? Lo que tenemos que reconocer es que el fondo de la universidad es el alma y en esos valores tenemos que inspirarnos para no perder el rumbo.

Decía Pascal que “el que no vive como piensa, acaba pensando como vive” y eso es parte de lo que nos está aconteciendo. La responsabilidad social debe empezar por un concepto muy claro de cuál es la responsabilidad de la universidad. Si bien dentro de un concepto de autonomía es posible tener muchas acepciones, a veces creemos que la universidad no tiene que rendir cuentas cuando sí tiene que hacerlo dentro y fuera.

¿Qué le dice la universidad al ciudadano que espera que aquí se formen sus mejores profesionistas; que espera que aquí se genere la investigación

que propicie políticas públicas para resolver problemas de la vida cotidiana; que espera tener acceso a la difusión de la cultura? Debemos entender que en México tenemos mucho que aprender. El concepto de comunidad universitaria es etéreo, ¿qué es la comunidad universitaria? ¿quiénes son los miembros de esa colectividad? Si debemos tener un planteamiento estratégico sobre quién es hoy la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) y qué le dice Baja California a México y al mundo. ¿Cuánto valen los sueños de un alumno que estudia aquí? ¿Cuánto valen los desarrollos estratégicos de sus profesores? ¿Cuánto valen los sueños de los que pagan y son contribuyentes?

En la parte filosófica hay casi una coincidencia en lo que se revela frente a las vulnerabilidades de la vida y el dinero. La pregunta muy directa que haría es, si no hay dinero, ¿la universidad tiene que ceder para poder avanzar? La respuesta es no. Este principio de “el que no transa no avanza” no se ve. Lo que creo es que debemos hacer varias revisiones; primero la ley para la coordinación de la educación superior está rebasada, urge una ley de educación superior; segundo, tener mayor claridad en la parte del financiamiento público, sea federal o estatal, pues los que estamos en la universidad creemos que el gobierno tiene que darnos todo el dinero que queremos y lo que debemos hacer es merecer todo eso. Muchas veces el problema no es cuánto dinero hay, sino cómo se reparte, por lo que sigue pendiente una política pública y legislación en materia de financiamiento de las propias universidades.

Por último, necesitamos pensar en rediseños institucionales innovadores en materia de desarrollo institucional y de estructuras para merecer más confianza de parte de quienes nos otorgan el recurso. Al final del día, quien lo otorga es el ciudadano y lo hace a través del Congreso local o a través de la Cámara de Diputados. Yo creo que es como una combinación de cuatro cosas; una, la ausencia de leyes en el tema; dos, políticas públicas; tres, el rediseño institucional y cuatro, el dinero. Soy muy privilegiado porque he tenido oportunidad de ir a todas las universidades públicas del país al igual que don Carlos Pallán, que para mi parecer ha sido uno de los mejores secretarios de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), quien con humildad y paciencia ha ido sistematizando su experiencia. Considero que debemos sistematizar las cosas, pues en México tenemos microprocesos macrodesintegrados y no aprendemos sistemáticamente a trabajar en equipo.

Del tema de la responsabilidad podemos generar la visión filantrópica de una ciudadanía corporativa, ser recíprocos y tener una democracia participativa en un sentido amplio. Quiero enfocarme en la noción del bien

común, pues lo que pasa en la universidad, por acción o por omisión, repercute en todos y la cadena es tan fuerte como el eslabón más débil. Entonces, la noción del bien común puede ayudar a que todas las personas que integran y pertenecen, no sean solamente la suma de los bienes individuales, sino que sean un bien específico que comprende los valores y que es de todos. El todo es más que la suma de las partes.

La noción del bien común tiene elementos materiales, pero sobre todo elementos de carácter espiritual. Hoy se pueden mediar gran parte de los problemas materiales del país, pero mientras no se entre al alma no podremos avanzar de manera significativa; y esto no es responsabilidad del Estado y tampoco del gobierno, que no es lo mismo, es una construcción de todos.

Eugenio Pachelli decía que “el bien común abarca el conjunto de condiciones de la vida social, con las cuales los hombres, las familias y las asociaciones pueden lograr con mayor plenitud y facilidad su propia perfección”. El reto de la educación es formar alguien que antes no existía, hacer de una persona alguien que pueda entender las vicisitudes de la vida, y sobre todo, que busque su propia perfección, aunque no la entienda necesariamente de manera común pero que sí persista en esa búsqueda.

El bien común es un objetivo y debemos preguntarnos, ¿educó para el bien común? ¿Hago docencia para el bien común? ¿Hago extensión y difusión para el bien común? De aquí surge el dilema del bien personal y el bien común, y se debe partir de la persona y los colectivos para ser respetuosos en un mundo de libertad donde se vale pensar diferente, siempre y cuando se haga con rigor y consistencia.

En un sentido amplio, Aristóteles pensaba que no había maldad sino que cada quien interpretaba las cosas para hacer un bien aparente. En este sentido se puede tener dos marcos: el desarrollo sustentable y el bien común. Si nos quedamos en la parte del desarrollo sustentable, vamos a ver recursos y si nos vamos a la parte del bien común, veremos personas. La otra parte es la gestión del conocimiento y hay que reconocer que la universidad no es la única institución que gestiona el conocimiento, pues las empresas también lo pueden hacer.

Además, la universidad no es solo el espacio físico de las instalaciones, pues la empresa y sociedad son la prolongación de la universidad y a su vez, la universidad es una prolongación de la misma sociedad.

Al definir al Estado como la conjunción de pueblo, territorio y gobierno, estamos en un mundo de escasos recursos y todos compitiendo por ellos. Por ello, en la medida en que hagamos las cosas bien vamos a tener mayor apoyo para la docencia e investigación, reconociendo que ni la ley ni las polí-

ticas públicas son lo suficientemente claras para lograrlo. ¿Qué es lo que nos da una buena universidad?: un modelo académico bueno y perfectible, los mejores profesores, los mejores alumnos, la mejor infraestructura, el mejor financiamiento y una buena vinculación, son elementos indispensables.

El éxito llama al éxito, pues generalmente los mejores grupos (de la tarea que sea) son los que tienen menores dificultades para lograr recursos públicos. Lo que tenemos que hacer es comprender la competencia transversal. Si pensamos solo en dinero para la investigación, es un concepto abstracto, pero si pensamos que el gobierno reparte para agricultura, ganadería, desarrollo social, educación, salud, medio ambiente, etcétera, y que el resto pasa por procesos de formación y capital humano, entonces podemos buscar mejor y con más éxito. Hoy por hoy, por solo ser universitario no nos van a dar más. Hay que merecer esa confianza. El problema es que la gestión no debe quedarse en los gestócratas de la educación. Burocracia mata academia y lo que debemos hacer es que tanto profesores como alumnos se conviertan en gestores. A veces se dice que estos mecanismos de Junta de Gobierno no son democracia, pero sí lo son.

La democracia no es solo ir a votar, la democracia consiste en participar de manera propositiva para atender las mejores propuestas, de manera directa o indirecta. Lo que necesitamos es involucrar a la comunidad, pues cuando se designa a la persona se revisa el proceso, se revisa el contenido del proyecto, pero nos da oportunidad de hacer diferentes cosas. La maravilla de las universidades es que a pesar de la concupiscencia, no las hemos destruido, pero no nos confiamos. Necesitamos tener cuidado y sensibilidad para la toma de decisiones.

Se dice con mucha propiedad que en el medio académico no hay conclusiones, porque sería como un pensamiento que se ha detenido. El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) tiene una reflexión sobre 30 años del Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Voy a defender y criticar el sistema. ¿Cómo surge el SNI? Fue una decisión de política pública de un secretario de Educación, don Jesús Reyes Heróles, quien se lo propone al presidente Miguel de la Madrid en un momento posterior a la crisis económica de 1982.

El objetivo del SNI era conservar a los profesores y darles una forma más digna de ingreso. Actualmente tiene aproximadamente 21 mil personas inscritas. Esos 21 mil más los 310 que tiene la UABC, ¿qué le dicen a México? ¿Qué le dicen a Baja California? ¿Cuál es su rendición de cuentas? ¿Quién es su patrón, el pueblo de Baja California, la UABC, el CONACYT? Son preguntas que tenemos que revisar y no conozco a un solo académico que defienda al SNI a ultranza. Mi sugerencia es hacer una revisión de 30 años y ver qué es

lo que debe hacerse. Un error es que la parte de la docencia es poco estimulada en el SNI, así como la difusión y la formación de grupos no es reconocida lo suficiente, ni la capacidad de gestión de recursos tanto humanos como financieros, o de infraestructura. Además, después de 30 años hay personas que son miembros del sistema con un excelente nivel y sin embargo, y con todo respeto, no están en la plenitud de salud y no hay desde el punto de vista de la hacienda pública, un mecanismo para jubilar dignamente a las personas. Estoy señalando que habrá avances en la medida en que generemos conocimiento que se convierta en política pública y se convierta en soluciones.

El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología acaba de sacar una convocatoria para 500 plazas y será un reto saber para quiénes son. Creo que el patrón es el lugar donde se están haciendo las cosas. Y es lo que tenemos que reafirmar o tendremos dificultades. Hay varios mitos en el camino y el SNI, en 30 años de existencia, nunca ha tenido problemas de dinero pues ningún gobierno o congreso se lo ha escatimado.

Hoy tenemos que reconocer que la investigación, su sistematización y su función social deben tener mayor relevancia. Para esto la razón de ser seguirían siendo los estudiantes; su forma de ser, los docentes, los investigadores; y la administración debe ser más pequeña, más sensible, menos letrárgica. A veces el problema de las administraciones es que nos parecemos al gobierno y tenemos seis tiempos de respuesta; lento, más lento, parado, en reversa, dormido y muerto; y las instituciones tienden a crecer su burocracia para atender las necesidades.

Sin embargo, para perdurar, las universidades necesitan un campus responsable y tener gobernancia y gobernabilidad. La gobernancia tiene tres elementos muy importantes: primero, la legitimidad de la autoridad, que no haya duda que esa persona es producto de un proceso, que tenga transparencia y credibilidad. Segundo, que su actuación esté basada en la legalidad; y tercero, que tenga eficacia.

La gobernancia no es la ausencia de problemas, sino la combinación de legitimidad, legalidad y eficacia. Uno de los grandes ausentes en los diseños curriculares es formar en ciudadanía. México tiene muchos habitantes y pocos ciudadanos. La Constitución señala cuatro cosas: educar a los hijos y no lo hacemos; enlistarnos en la guardia nacional y no lo hacemos; pagar contribuciones y le damos la vuelta; votar y ser votados y creo que ser ciudadanos es más que eso. ¿Cuál es el ciudadano del mundo que queremos formar? Su investigación debe ser socialmente ética, de manera que cualquier problema que exista regrese a ese resonador potente que es la universidad,

para generar alternativas de innovación. ¿Qué necesitamos para esta gobernanza? Una administración eficiente y sustentable donde estén involucrados todos los actores, que se alineen estratégicamente las cosas, que tengamos un bien común, que no olvidemos que la universidad es una sociedad de aprendizaje.

¿Qué tienen en común las iglesias, las familias y las universidades? Que son comunidades de aprendizaje en valores. Pablo Latapí, exjesuita e investigador educativo, comentaba que “México ha confundido educación laica con educación carente de valores”.

Hoy tenemos la oportunidad de ver lo importante de la ciencia, pero no vemos lo más importante. Tenemos que hablar de una nueva gestión de conocimiento, que es la diferencia entre una universidad y otro tipo de casa de estudios: ¿cómo esa gestión de conocimiento se sistematiza, se publica? Y no solo en artículos. Para esto hay ecosistemas de innovación donde interactúan la parte académica, pública y privada. La educación tiene que ser para el bien común, tiene que centrarse en la persona. En el mejor de los casos, el alumno más aventajado a veces no lo es, porque es un proceso bidireccional.

Octavio Paz nos dice: “Si nuestro mundo ha de recuperar la salud, la cura debe ser dual, la regeneración política incluye la resurrección del amor. Ambas, amor y política, requieren el retorno a una noción clave donde se fundó la civilización: la persona”, y Paz señala que todos los siglos son el presente y que el hombre es historia, y si hay una institución que sistematiza todo eso, es la universidad.

Si pensamos que cada persona que ingresa con rostro, nombre, corazón, domicilio y apellido va a cambiar las cosas, pues necesitamos pensar en los perfiles de egresados. Que estén abiertos al aprendizaje, que trabajen en equipo, capaces de comunicarse y posean sensibilidad social, que sepan trabajar en incertidumbre con espíritu emprendedor, dispuestos a asumir responsabilidades, que sean polifacéticos, sensibles, con visión internacional del mundo, ser innovadores y, sobre todo, que estén comprometidos con el bien común.

Y lo mismo tenemos que pensar el tipo de profesor ¿cuánto vale el profesor (no en salario) cuando inspira sueños o frustraciones?, ¿cuál es la manera en que este profesor va a incidir en esta construcción de comunidad? Por eso es necesario también que la universidad sea emprendedora, que prevea las condiciones, que sea innovadora y competitiva y sobre todo profesional. Los seres humanos somos la única especie que obliga a la siguiente generación a ser mejor que la actual. Por ello Héctor Pérez López Portillo, estudiante de la Universidad de Guadalajara (UdeG), señala que “la contribución

de la educación superior debe ser ayudar a tener una sociedad más equilibrada, más justa y libre, con mayores capacidades de desarrollo para sus individuos y para el conjunto de ellos". Lamentablemente, no hay una reforma, al menos desde el Congreso y desde el Ejecutivo, en temas de esta naturaleza. Hay que preocuparnos por revisar los proyectos y el liderazgo de la universidad, pues no hay viento a favor para quien no sabe a dónde va.

Primero hay que tener un proyecto y ustedes lo tienen. Hay que ver el tipo de liderazgo, el tipo de equipo y el respaldo de la institución. Ustedes nacieron con la autonomía, lo que es un derecho de los universitarios, una responsabilidad del Estado y una dignidad que se ejerce todos los días. En el caso de Guanajuato, asumí el rectorado el 1 de enero de 1991 y solo quedaban las universidades de Guadalajara, Guanajuato y Veracruz en ese orden, buscando las autonomías. El gobernador Carlos Medina fue a la casa y conversamos sobre el tema de la universidad. En la primera entrevista le pregunté qué pasaba con la autonomía. Como dice Carlos Pallán, la de Guanajuato es de las autonomías más recientes que se hizo de manera planeada y un parto natural sin dolor.

En una ocasión de visita en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), en un desayuno, el gobernador Carlos Medina le pregunta al rector José Sarukhán, "dígame en concreto ¿qué es esto de la autonomía?" El rector le responde: "es muy sencillo, hay grupos de interés que quieren coartar a las universidades en México. En el mundo actual nadie cuestionaría la importancia de la libertad académica; se sobreentendería. En México ha habido tantos intentos de limitarla, que tuvimos que ponerla en la Constitución como el derecho a respirar la libertad académica, con su parte de gobierno, academia y de administración. Fuimos diseñando este proceso y entendimos que el proceso de autonomía siempre será perfectible".

Don Óscar González y Romualdo López hablaron de los mecanismos, y que ningún mecanismo es perfecto, todos son perfectibles, pervertibles y son tan buenos como la calidad moral de sus protagonistas. Ninguno está blindado, todos tenemos prejuicios y quien diga que no los tiene, tiene prejuicios de no tenerlos. Todos tenemos una carga a favor o en contra y en esta situación hay tres aspectos importantes; primero, entender que es principalmente una selección académica, definir un perfil de universidad y un perfil de rector. Como detrás del perfil de la universidad hay una expectativa de la sociedad, tenemos entonces que aclarar socialmente, que es una selección no una elección más popular. Esa selección tiene que atender a tres atributos: primero, debe tener una sólida formación intelectual, profesional y académica;

segundo, debe ser una persona con una capacidad ejecutiva probada; y tercero, debe tener la sensibilidad política para resolver las cosas. Son características insustituibles que varían en peso, pero antes que todo, tienen que ser personas íntegras.

El tema de la integridad y credibilidad es fundamental. Una persona no puede convocar a procesos si tiene cuestionamientos por la razón que sea y la comunidad así lo cree. Segundo, la comunidad debe participar de diferentes maneras, ya sean electrónicas o personalizadas; y tercero, se debe pensar en función del proyecto universitario. Nadie va a tener absolutamente todas las características y me da humildad estar aquí frente a compañeros exrectores de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), compañeros de batallas.

Don Carlos Pallán comentaba hace años, que había que hacer una sociedad de exrectores, no para hacer un club de poder sino uno de reflexión. Tenemos muchas ideas que sistematizar y no tenemos tiempo u oportunidad para escribirlas, pero sí para contarlas; porque la esencia de la universidad es buscar el saber, no el poder, y tenemos compañeros exrectores con una reserva moral que son bienes inventariados de la patria y de la propia universidad.

Por eso la universidad debe innovar, tiene que tener alma y espíritu y debe tener algo para los demás. Para terminar, ¿ser miembro de una comunidad universitaria, es un derecho o es un privilegio?

La gratitud es el alma del corazón y aquí hay alma, corazón y pensamientos, sobre todo muchos sueños. Seguramente quienes fundaron a la UABC en 1957, hoy la ven como un instrumento de amor, de visión y de esperanza. En las decisiones que se toman en torno a la designación de autoridades, la transparencia es muy importante, porque las tentaciones son grandes y nadie tiene la objetividad completa. Hablando de la fuerza moral, quisiera rescatar el ejemplo de don Fernando Salmerón, rector en la UAM y antes de la Universidad Veracruzana. Uno de los puntos de inflexión en las relaciones laborales fue cuando la Constitución, en iniciativa presidencial de José López Portillo, establece la separación de los temas de ingreso, permanencia y promoción, como no parte de la relación laboral para negociar directamente con el sindicato.

En la UAM se litiga el tema y cuando hubo la disputa, don Fernando Salmerón ofreció su renuncia para poder sacar adelante el proyecto universitario, sin que se le haya hecho el reconocimiento que merece.

En un mundo deseable, ni los miembros que van a ser designados ni los miembros de las juntas están buscando estar en el lugar. La pregunta de quién evalúa al evaluador es muy importante frente a la historia para trazar

lo que hacemos en nuestra intervención: ¿qué se espera de esta universidad en este momento? ¿Cuál es el proyecto universitario? ¿Cuáles son los perfiles que se requieren para la aproximación? Y, por último, permitir que la comunidad se exprese para tratar de tomar las mejores decisiones posibles.

En esta búsqueda seguramente habrá momentos muy difíciles, y por eso señalaba que es una selección y no una elección. Y sí es un proceso democrático porque cada quien, en la medida de sus capacidades y su compromiso, está participando. Es selección, participación y crítica propositiva. Y concluyo señalando que ninguna institución trasciende más allá de lo que las personas le dan vida. Y la esencia de esta universidad son sus profesores.

En el camino, con el acompañamiento de alumnos, egresados y autoridades, seguramente se van a divertir y tendrán momentos de dilemas un tanto incómodos. Decía Oscar Wilde: “puedo vestir todo menos las tentaciones”.

La universidad son ustedes y la diferencia entre lo que somos y lo que queremos ser es el tamaño de los sueños. Esta universidad los tiene y tiene una esencia maravillosa porque aquí hay una calidad humana, hay sueños y hay esperanzas.

A través de la historia, si en algún lugar la utopía se convierte en realidad, es en el espacio universitario. Hoy necesitamos utopías, constructores, valores; necesitamos que la universidad sea ese timbre de orgullo para que con polvo, sudor y lágrimas, traigamos la camiseta bien puesta.

La responsabilidad social universitaria en México. Una visión desde la ANUIES

Enrique Fernández Fassnacht

Me da gusto estar en la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) para participar en este panel. Saludo a mis colegas, el rector doctor Felipe Cuamea y a mis conocidos de muchos años: el doctor Enrique Villa, el doctor Rubio Oca, quien ha sido muy importante para el desarrollo de la educación superior en este país, y al doctor Alejandro Mungaray, exrector y profesor-investigador de esta universidad. Me honra participar en la UABC y compartir este panel.

El debate sobre la responsabilidad social ha sido vasto en los últimos años y ha involucrado un amplio espectro de actores económicos y sociales que han puesto el foco en este importante concepto. El concepto es nuevo, dicen algunos. El concepto sigue siendo el mismo en cuanto al quehacer universitario. En general, la noción de responsabilidad social se refiere a los diferentes grados de involucramiento y compromiso de los actores con los entornos sociales, locales y regionales, así como con el nacional y mundial. Por eso, el quehacer universitario en ese sentido es el mismo. No obstante, la forma en que es concebida y puesta en práctica la responsabilidad social, tiene variaciones trascendentes para cada tipo de organización y sistema social en función de sus particularidades, lo que delimita la manera en que las personas y las instituciones contribuyen socialmente.

La noción de responsabilidad social en la educación superior desde la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), se ha construido en forma colectiva. En 2012 la ANUIES publicó el documento *Inclusión con responsabilidad social. Una generación de políticas de educación superior*, que conjunta la visión de las instituciones asociadas luego de un amplio y constructivo debate en torno a diferentes propuestas para políticas en la educación superior. Como resultado, se asumió que la educación superior, la ciencia y la tecnología representan de forma conjunta un bien público de primer orden para el crecimiento equitativo de México, cuya salvaguarda corresponde, principal aunque no exclusivamente, a las instituciones de educación superior, apoyadas por políticas gubernamentales que apuntalen este esfuerzo.

Se hizo propia la definición propuesta en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, celebrada en 2008, que plantea que la educación superior tiene la responsabilidad social de hacer avanzar la comprensión de los problemas multidimensionales que enfrentan nuestras sociedades y la capacidad de hacerles frente con eficacia. Para lograrlo, la educación superior debe asumir en toda su expresión el liderazgo social en materia de creación de conocimientos, que permitan abordar retos como la seguridad alimentaria, el cambio climático, la gestión del agua, la promoción de las energías renovables, la salud pública, entre otros temas de alta pertinencia para nuestras sociedades.

También forma parte de la responsabilidad social de las instituciones de educación superior, la promoción del pensamiento crítico y la ciudadanía activa, así como la sólida formación de competencias que permitan a nuestros egresados, enfrentar exitosamente los retos de nuestra realidad global.

Finalmente, y en estrecha vinculación con este punto, está el compromiso de fortalecer la confianza que han depositado en las instituciones los estudiantes, sus familias y las comunidades donde estas ofrecen servicios educativos a nivel superior; en otras palabras, la responsabilidad social de la educación superior implica mantener un diálogo continuo con variados actores, que permita atender las más urgentes problemáticas sociales a través de alternativas de solución que hagan un uso intensivo y eficaz del conocimiento.

¿Cuáles son los mecanismos y propuestas que posibilitan que este compromiso se traduzca en mejoras al desarrollo económico y social? En primer lugar, la salvaguarda del carácter de bien público de la educación superior, la ciencia y la tecnología, requiere de una efectiva ampliación en el acceso a estos tres ámbitos de parte de un número creciente de ciudadanos. Así como el ejercicio del derecho a la educación, habilita a las personas para ejercer de forma efectiva el resto de sus derechos económicos y sociales; ampliar la cobertura de la educación superior y los beneficios de la ciencia y la tecnología, favorece a que las personas se inserten de manera más eficaz en la sociedad del conocimiento y les abre una vía franca hacia una ciudadanía plena y activa para el siglo XXI. Quienes acceden a este bien público multiplican los beneficios sociales e incorporan a más personas a ellos: lo mismo por la formación de más y mejor capital humano, que por el uso de la investigación científica y el desarrollo tecnológico para la atención de los problemas sociales. En ese sentido, el incremento del acceso debe ir de la mano de una equidad en el mismo.

Para la ANUIES, la principal característica de la educación superior con responsabilidad social, es que los beneficios del conocimiento estén bien distribuidos geográficamente y atiendan problemáticas locales, pues de esa forma se contribuye al desarrollo integral de la nación.

En consecuencia, nuestras instituciones y centros públicos de investigación deben promover mayores espacios de inclusión para estudiantes y académicos, y fomentar la ampliación de los alcances de la actividad académica en vinculación con los entornos. Por su parte, el gobierno mexicano debe diseñar incentivos para que esto suceda así, pero además debe vigilar el crecimiento de la cobertura en la educación superior y que la disponibilidad de investigadores se lleve a cabo en forma más equilibrada entre regiones y estados.

Es por esta vía que los diferentes actores educativos estarán en condiciones de promover que la educación superior, la ciencia y la tecnología, lleguen al mayor número posible de ciudadanos y comunidades. Por otro lado, no solo se tiene la responsabilidad de ampliar el alcance, sino que responda a la confianza depositada en la educación superior y centros públicos de investigación. Esto involucra un inquebrantable compromiso con la calidad de servicios que se ofrecen y los conocimientos que se generan.

En la ANUIES existe la convicción de que para apuntalar estos compromisos, se deben hacer diversos cambios en el modelo de operación de la educación superior pública de México. En primera instancia, es urgente reformular el modelo de evaluación bajo el que se rigen las instituciones públicas de educación superior e investigación, que valora fundamentalmente los insumos y procesos, y se centra en el cumplimiento de estándares cuantitativos asociados a estos insumos y procesos. La propuesta de la ANUIES en este aspecto, es un diseño que ponga en marcha mecanismos que incentiven el trabajo académico colegiado; ponderen mejor los elementos cualitativos; las características específicas de cada institución de educación superior e investigación; y pongan el foco en los resultados e impactos que se generan en la sociedad con su quehacer.

Un segundo elemento de esta propuesta se refiere al modelo presupuestal de la educación superior pública, que al estar vinculado al ciclo fiscal anual, privilegia el mero ejercicio del gasto y no la calidad del mismo. Una añeja propuesta de la ANUIES —que hoy más que nunca se defiende con vigor— es que los fondos públicos operen por un mecanismo de asignación plurianual que permita inversiones ambiciosas y de alto impacto, que por su naturaleza requieran del mediano y largo plazos para rendir frutos.

Un sinnúmero de proyectos de fortalecimiento de la educación superior, la ciencia y la tecnología, tienen una dinámica que escapa a la lógica financiera anual. Bajo este esquema propuesto podría sumar esfuerzos con otros proyectos complementarios, sin la urgencia de gastar recursos para no perderlos. La contraparte necesaria de este modelo presupuestal está representada por mecanismos que contribuyan a garantizar la transparencia en el uso de los recursos públicos por parte de las instituciones de educación superior e investigación.

Cada peso invertido en la educación superior y centros de investigación debe estar respaldado en acciones. Ello es parte constitutiva de la responsabilidad social. En ese sentido, la alineación de la evaluación hacia los resultados e impactos, es la brújula que facilita la vigilancia en el ejercicio de los recursos, aunado al compromiso de las instituciones educativas por demostrar que el presupuesto invertido en este sector tiene efecto social benéfico, ya sea a corto, mediano o largo plazos.

Un último y no menos importante elemento de este proceso de aseguramiento de la calidad, es la necesidad de consolidar un mecanismo de profesionalización continua de los cuadros directivos de las instituciones de educación superior y centros de investigación, que contribuya a consolidar la eficacia en la toma de decisiones y a fortalecer el diálogo social de estas.

Un mecanismo adicional que consolida la responsabilidad social es el de la vinculación, que en la ANUIES se entiende como la capacidad de construir sólidos canales de comunicación e intercambio con otros actores sociales y económicos para contribuir al mejoramiento del entorno en el que las instituciones de educación superior se desenvuelven. En el documento *Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior*, se propone la consolidación de polos regionales que se conviertan en nodos para detonar la competitividad y desarrollo social de las diferentes regiones del país. También los procesos de internalización de la educación superior, son fundamentales para potenciar la generación y aplicación de conocimiento de nuestras instituciones y para promover cambios significativos en la experiencia educativa de los estudiantes y las capacidades colaborativas de los cuerpos académicos.

Estas dinámicas de vinculación agilizan la labor de las casas de estudios superiores y les permiten construir capacidades institucionales para responder de mejor forma a las demandas sociales.

Un último compromiso social de la educación superior, la ciencia y la tecnología, es la privilegiada capacidad que tienen para propiciar la construcción de herramientas para que la sociedad reflexione sobre sí misma y su

devenir; para anticipar riesgos y amenazas al desarrollo; y para promover la conformación de campos innovadores del conocimiento y la investigación de frontera. En otras palabras, también forma parte de nuestra responsabilidad el pensar en construir el futuro de nuestras sociedades. De esa magnitud es nuestra tarea y por eso la importancia de llevarla a cabo de la mejor forma posible.

Las grandes universidades públicas del mundo actúan desde su creación con responsabilidad social. En lo personal creo que la responsabilidad de la universidad es la misma desde hace siglos, la cual es formar gente, generar conocimiento socialmente útil, contribuir a la solución de los problemas mundiales, nacionales y locales, actuar éticamente y ser congruente entre lo que dice y lo que hace. Creo que eso no ha cambiado, creo que no necesitamos un paradigma nuevo para darnos cuenta de eso.

A mí me parece que las funciones de la universidad siguen siendo las mismas, sigue siendo importante la rendición de cuentas, actuar con transparencia, formar bien a los estudiantes, preservar y difundir la cultura en todas sus expresiones, mantener el clima institucional adecuado.

Como exrector no concibo la actuación de una universidad de otra manera. A lo mejor la ética no se aprende con asignaturas. Hay universidades donde no hay congruencia entre la misión, visión y los valores universitarios. Para mí, el que no exista esa congruencia es actuar sin ética y los valores se tienen que vivir. La ética es congruencia. Nosotros contribuimos mucho al comportamiento de los estudiantes. Aunque en mi generación no se preguntaba si al término de los estudios iba a conseguir o no un empleo, ahora la incertidumbre es muy grande y contribuye a las dudas de los jóvenes en cuanto a su futuro.

Hablar de la responsabilidad social de la educación superior, la ciencia y la tecnología, es hablar de un territorio que crece constantemente y que impone retos cada vez más complejos, pero igualmente interesantes. De ahí la importancia de clarificar el compromiso que las instituciones de nivel superior tienen con el desarrollo económico y social de las regiones y países; de ahí la necesidad de visualizar los caminos que deberá tomar esta responsabilidad de cara a un escenario mundial, que privilegiará cada vez más la generación de conocimiento socialmente útil.

Por ello, agradezco la invitación a este espacio para reflexionar el tema e intercambiar puntos de vista con los colegas con los que comparto el panel. Estoy seguro de que enriquecerá el debate sobre los alcances del sector para la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

La responsabilidad social universitaria en el IPN

Enrique Villa Rivera

En primer lugar, quisiera agradecer la invitación de que fui objeto por parte del señor rector para estar un par de días y visitar la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), una universidad que decidió hace tiempo salir del cuadrado y cambiar el modelo de la administración de una institución de educación superior basada en la complacencia y el autoelogio, pasando a ser una institución socialmente responsable bajo un criterio de permanencia.

Estar aquí me permite saludar a los estimados exrectores de esta universidad, pues cuando se entra a una sala de exrectores, siempre se piensa que están evaluando lo que se hace. Siempre he dicho que las instituciones son más que los liderazgos, pero hay que reconocer el valor y la experiencia que se pone en juego a partir del liderazgo.

Curiosamente, uno de los filósofos más influyentes como François Vallaëys, que ha hecho un trabajo en Francia y ahora en América del Sur en una universidad prestigiada, ha estado abordando cómo definir un concepto para el tema de la responsabilidad social universitaria y cómo establecer una metodología para implementar modelos de cambio para avanzar en su implementación.

La responsabilidad social tiene que ver con una política de mejora continua de la propia universidad para el cumplimiento efectivo que la sociedad le ha acordado. Las universidades no son islas de la sociedad, aunque en algunos casos pareciera que solo fueran orientadas a la investigación científica y tecnológica. En alguna ocasión que participaba como miembro de lo que ahora es el Colegio de la Frontera Sur, al llegar juntos a la sala de sesiones el director y el gobernador del estado, provocaron una situación chusca pues no cabían los dos en la puerta. Entonces el gobernador dijo: “pase, primero la ciencia y después la paciencia”. Eso refleja la conducta de ciertos centros de investigación que no están integrados a la sociedad y no tienen el reconocimiento público.

Por ello es que la responsabilidad social de una institución de educación superior, es un proceso de mejora continua en los aspectos que la sociedad

le ha dado y tiene que ver con los procesos de gestión, desde un punto de vista ético y ambiental; la formación de ciudadanos responsables y la formación de conocimientos pertinentes para la sociedad, en términos de qué estás haciendo con la investigación, qué problemas estás resolviendo, en qué ayuda a México lo que estás investigando o qué problema resuelves con eso.

El reto es ponerlo en la práctica. ¿Cómo le hago para que eso funcione?, ¿cómo hacer que la participación integrada de la comunidad se dé adecuadamente?, ¿cómo hacer para mover la estructura de gestión de la universidad?, ¿cómo hacer que los programas sean pertinentes y estén evaluados? Las comunidades universitarias son organizaciones que agrupan lo mejor que puede tener una sociedad: gente pensante, crítica, propositiva. Tienen una visión anticipatoria al cambio, pero también son entidades de difícil movilidad.

De hecho, tienen estructuras internas que inhiben que el cambio se logre de la mejor manera y a mayor velocidad. Por lo tanto, hay que preguntarse cómo organizar sus distintas decisiones con el fin de aterrizar estos procesos de cambio.

La tendencia de por qué los esquemas de formación se orientan hacia un lado y no hacia otro, es un fenómeno que están estudiando los filósofos y los sociólogos. En el periodo después de la Revolución mexicana, un cura y un militar eran aspiración mayor de la familia. Sin embargo, el proceso de cambio en los valores de la sociedad contemporánea se percibe al prender la televisión, en donde se ve al muchacho ganar dinero fácil. La promoción de los valores y la cultura del esfuerzo no se hacen valer en el sistema de educación.

El narcotráfico está reclutando cada vez más jóvenes de secundaria, sabiendo que van a tener muy corta la vida pero muy buenos ingresos mensuales, aunque sea por poco tiempo. Los valores de la sociedad contemporánea orientan los procesos de formación. La demanda de estudiantes por formarse en el área de las ciencias es cada vez más reducida, ante la proporción de estudiantes que están en la economía, administración, humanidades, leyes, etcétera. El asunto es, a mi juicio, muy complicado, porque es una tendencia planetaria.

Edgar Morin es uno de los que han estudiado este tema y señala una crisis planetaria en formación hacia la sustentabilidad. Estamos haciendo todo para comernos el futuro. Es un tema muy complicado que se debe abordar desde el punto de vista de la concepción filosófica y sociológica de lo que está pasando en la sociedad.

Hay un libro de un investigador muy connotado, Boaventura de Sousa Santos, llamado *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad*, que desde una óptica muy particular, se ha ubicado en temas importantes sobre cómo está actuando la universidad en algunos países del mundo, cómo los temas mercantilistas están permeando en la universidad y se ha dejado de alguna manera el compromiso social de un gobierno de educar a su gente para la democracia y para la responsabilidad social.

Para mejorar la participación de la universidad en la sociedad hay que saber qué impacto genera la universidad en su entorno. El Instituto Politécnico Nacional (IPN) inició con un proceso de cambio para mejorar la visibilidad de la institución y ser socialmente más responsable.

El IPN fue fundado en 1936 por el presidente Lázaro Cárdenas y gracias al esfuerzo de las personalidades asociadas al campo de la investigación técnica, como Carlos Vallejo Álvarez, Narciso Bassols y Luis Enrique Erro, vivió cambios a lo largo de los años y había dejado de ser socialmente pertinente. Seguiría siendo la institución más grande del país en educación tecnológica, la más grande después de la UNAM en volumen de estudiantes, con un estatus de institución nacional, pero sumida en problemas que había que cambiar para mejorar su posición social. La unidad de la comunidad estaba desquebrajada. Los intentos de cambio en la ley orgánica habían generado desuniones. Hablar de cambiar la ley orgánica de una institución, inmediatamente provoca separaciones.

En consecuencia, se decidió no hablar del tema y ocuparse de otros más importantes, como era el tema de la responsabilidad social y lo que a ello conduce. Se inició un proceso basado en los principios conceptuales que se han definido en el modelo de las tres C: la primera C era *Comprender* qué era lo que tenía que hacer.

Se tenía la ventaja de que el equipo directivo conocíamos las “tripas” de la institución, lo que favorece el liderazgo y una posición de riesgo para cambiar en poco tiempo una institución, lo cual es realmente difícil en México. Se tenía el conocimiento de lo que estaba pasando y un diagnóstico para saber qué se tenía que cambiar para ser socialmente responsables. Se comprendía que el IPN estaba viviendo de glorias del pasado, con poca visibilidad, con una comunidad fraccionada, con esfuerzos deteriorados en la calidad del servicio educativo, con escasa relación con el entorno socioeconómico. La segunda C tenía que *Convencer* a la comunidad con congruencia, convencer con mensajes sistemáticos que tenían que ver con el rescate de para qué había nacido el Politécnico y la razón social de ser, a cada uno de los trabajadores, investi-

gadores y estudiantes. *Convencer* tomó un buen tiempo para iniciar apenas a proponer los cambios. Para la tercera C de *Compromiso* para el movimiento, se tuvieron que desarrollar diferentes instrumentos para pasar a la fase del modelo que era realizar un diagnóstico participativo de todas las funciones, intentando que fuera lo más consensuado posible.

Había quienes no se querían convencer, donde no había racionalidad posible, por más que se insistiera que era necesario hacer el IPN más pertinente para la sociedad; pero aun así, se trató de que fuera altamente participativo. El IPN tiene alrededor de 17 mil profesores y 30 mil trabajadores. El planteamiento que inicialmente se abordó para llegar a la mayoría de los profesores, hablando de un nuevo plan estratégico para el cambio, fue que un atributo de una universidad es cambiar a la par de la sociedad, pues la ciencia y la tecnología están generando cambios impensables.

Se diseñaron estrategias para llegar a una mayor cantidad de profesores: un diplomado de planeación estratégica para el cambio, sin decir cuál, pues lo que se quería era homogeneizar un lenguaje en la comunidad haciendo cursos en línea. Habiendo definido y detectado cuáles eran los elementos que se tenían que cambiar y generando un ambiente de comunicación propicia, se diseñó la línea y los programas que impulsar. Primero, un nuevo modelo educativo basado en el reconocimiento de las fortalezas del IPN, pero orientado a un cambio que permitiera resolver las debilidades que tenía el modelo de formación.

El IPN fue reconocido por tener una muy buena formación técnica. Los empleadores nos señalaban que los egresados eran muy dedicados en relación con el trabajo, pero les hacía falta trabajar en grupo, para lo que se tenía que hablar otro idioma, impulsando temas de valores y autoestima para estudiantes que en su mayoría provienen de un estatus socioeconómico bajo.

Se diseñó una estrategia de columna principal para el proceso de cambio y otra estrategia relacionada con los procesos cognitivos y hasta dónde se quería llegar en periodos calendarizados.

La tercera estrategia tenía que ver con definir un nuevo modelo de integración social. Obviamente que cada uno de estos aspectos vertebrales de la institución implicaba modificaciones en la organización, dependencias asociadas y en la normativa de la institución. A partir de ahí se empezó a analizar la congruencia institucional. Esto fue clave para entender cómo en más de 70 años, el IPN había hecho su trabajo y los resultados que había tenido y cómo había pasado a etapas de deterioro en los últimos 15 años; pero también que había que hacer cambios en estos tres apartados con todo el soporte institucional para mejorar la pertinencia social.

Finalmente, el tema de la transparencia y la mejora continua era esencial, para que al implantar este esfuerzo se tuvieran mejores esquemas de rendición de cuentas y de mejora continua. Hacer eso era complicado, pero mucho ayudó un liderazgo claro, congruencia institucional y un buen equipo de trabajo, sólido, integrado y conocedor de los temas. Lo que quería el IPN, que tiene una relación directa con el secretario de Educación Pública, era que se le dejara integrar el equipo de trabajo y eso ocurrió. ¿Qué resultados hubo? Este proceso lleva 15 años, pero en seis años se logró la integración de la comunidad con congruencia, liderazgo y respeto en la organización laboral, y congruencia entre lo que se planea y se aterriza.

Mi padre, que fue fundador de la educación básica en el norte de Sinaloa, decía: “Uno no puede ser incongruente, porque podrás con tu oratoria convencer temporalmente a la gente, pero en algún momento te agarrarán”. Si no se es congruente se nota cuando por ejemplo en los discursos se habla sobre la reducción de gastos a las investigaciones y el funcionario sale manejando un carrazo. Se logró que la comunidad tuviera certeza del cambio y mayor visibilidad por los resultados a nivel empresarial y de mejora de la calidad.

El IPN tenía 310 miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y en seis años se llegó a 830, lo cual tuvo un impacto directo en que el IPN se ubicara en un buen lugar en el *ranking* de producción científica; en los programas acreditados en las agencias nacionales para el posgrado; en programas reconocidos por su buena calidad validados externamente por los organismos acreditadores. Más que todo, se recuperó la confianza en un pasado orgulloso para la institución y en un destino prometedor.

Respecto al tema de la percepción, se realizaron encuestas cada dos años por agencias externas al IPN, para saber qué estaba pasando en los ámbitos interno y externo de la institución. Sin embargo, a pesar de que mejoraba como institución, los procesos no estaban terminados. De hecho, hay que cambiar todos los días para mejorar. Cuando se detectan los elementos más importantes de inhibición de esos procesos y se aterrizan a la realidad, es cuando se prueban los modelos; y si no se mide el esfuerzo al final, no se tiene certeza del sentido del cambio.

La sociedad mexicana quiere una nueva institución de educación superior. Está ávida, aunque quizá todavía sin una presión social externa fuerte hacia el seno de la universidad. Reconocemos que hay elementos para pensar que hay mayor vigilancia sobre lo que estamos haciendo; en cómo estamos transformando el recurso público para hacer lo que hacemos y, por tanto, hay que preguntarse si lo que se está haciendo está bien hecho, si es pertinente, si

tiene impacto y si está modificando el entorno, que es lo más importante. Es complicado medirlo, pero debería ser un planteamiento.

Ojalá los integrantes del CESU puedan imaginarse un modelo que permita evaluar el impacto de la UABC en el desarrollo local. ¿Qué tanto la universidad está haciendo que cambie esta región? Es complicado pues hay muy pocos modelos. Conozco dos experiencias sobre la evaluación del impacto de la universidad en su entorno, más allá de los esfuerzos que se hacen por medir el impacto en función de sus resultados académicos, el número de publicaciones científicas, cuántos SNI tiene, etcétera, orientadas a la construcción de indicadores que midan el desarrollo social en la región, que es complicado en términos de desarrollo económico, social, humano, etcétera. Eso lo está haciendo la Universidad de Twente, en Holanda, fundada en esa zona textil que se depreció económicamente con los nuevos textiles sintéticos. Ante ello, el gobierno de Holanda propuso crear una universidad que fuera el agente transformador del desarrollo económico y social de la región y miden el esfuerzo de la universidad por cuánto ha ayudado en la generación de empleos, cuántas empresas, cuántos impuestos capta la región, como indicadores *ad hoc* a esa propuesta de universidad, en el contexto que le toca vivir. Otro modelo es la Universidad de California, que evalúa su impacto regional en temas de innovación. En México no tenemos el tema de evaluación del impacto en ese sentido, aunque lo intuimos. Sería algo inédito e inolvidable que la UABC, como ha sido pionera en otras cosas, pudiera aportarle a todo el sistema de educación superior en el país, un modelo probado donde sea posible ver lo que la universidad está haciendo por el desarrollo regional.

La responsabilidad social universitaria en la UABC

Felipe Cuamea Velázquez

Quiero agradecer la oportunidad de participar de este panel. Es un honor y distinción privilegiada compartir la mesa con personalidades tan destacadas que han tenido un impacto importante en la educación superior y en los sistemas de investigación de nuestro país. También quiero reconocer y agradecer la oportunidad que tengo de contar con el Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU), el lujo que se nos da a los rectores en turno de contar con la capacidad de asesoría, apoyo y guía de todos los exrectores. La universidad de hoy se ha construido con el entusiasmo y el liderazgo de todos los que estuvieron antes en esta función. El escuchar su participación me han dado un cuadro conceptual acerca de cómo se concibe la responsabilidad social de la universidad y me permite compartir con ustedes cómo entendemos y actuamos en este sentido desde la Universidad Autónoma de Baja California (UABC).

Se ha mencionado el enorme reto que significa transformar a las instituciones en general y particularmente a las de educación superior, y cómo a veces hay resistencia al cambio, pues aunque los proyectos sean compartidos, siempre hay que convencer con argumentos a las comunidades universitarias. En el caso de la UABC, hay condiciones internas que son inevitables para contar con una gestión académica que facilite las actividades de investigación, de docencia, de extensión y todo el quehacer fundamental de una universidad.

También ayuda que la universidad sea transparente en el ejercicio de sus recursos y que desde hace muchos años dejara de ser una caja negra donde ninguna entidad externa analizara o viera cómo se ejercían los fondos públicos que se reciben de la sociedad. Esto se origina en la convicción de que la universidad tenía que ser responsable con las comunidades que la sostienen, construyendo acuerdos con el Congreso de Baja California para transparentar el uso y el ejercicio de todos sus recursos, antes de que hubiera una legislación de transparencia en el estado.

Desde antes había ya una cultura de supervisión sobre el ejercicio de los recursos, pero era importante formalizarlo. Así, además de tener la confianza y convicción, en el 2003, como parte de una serie de reformas, se publicó el

Reglamento para la transparencia y acceso a la información, mismo que acaba de ser actualizado en agosto de 2014. También en 2003, se publicó el *Acuerdo que regula el registro patrimonial de funcionarios y empleados de la universidad*, también actualizado en agosto de 2014, para adecuarlo a la estructura y cambios en la universidad.

Mucho se ha avanzado en la transparencia que la universidad cumple, no solamente ante órganos del Congreso del estado, sino también ante la Auditoría Superior de la Federación. También se ha avanzado en la transparencia de los órganos de gobierno de esta universidad. Desde 2011 se transmiten las reuniones de la Junta de Gobierno para la designación de autoridades universitarias, ya sea por Internet o a través del canal digital de esta universidad.

A partir de ese mismo año se han transmitido de manera abierta y por Internet y en vivo, todas las sesiones de los consejos técnicos y de investigación de todas las escuelas, facultades e institutos, donde se están presentando los proyectos de los candidatos a director y, por supuesto, en la deliberación final de todos los consejos técnicos donde se aprueba o se rechaza la terna que presenta el rector. Más recientemente, en febrero de 2012, se aprobó una reforma al Reglamento interior del Consejo Universitario, en el que se aprueba la transmisión en vivo y por Internet de las sesiones que realiza. Estas condiciones permiten generar no solamente la imagen de que se es transparente en el uso y el ejercicio de los recursos, sino de que hay una cultura generalizada en la comunidad de que todos tenemos la obligación de ser transparentes y de que además todos tenemos la obligación de rendir cuentas.

Hay también otros procesos que tienen que ver con la transparencia de los recursos, particularmente los relacionados con las licitaciones de las obras y las subastas, que permiten que todos puedan ver quién solicita, quién ofrece tal o cuál postura económica a través del sistema electrónico. Pero el tema de la transparencia viene muy de la mano con el tema de la rendición de cuentas, que ya no se limita solamente a demostrar que el recurso se ejerce en el reglón y cuenta autorizado, sino qué sucede con los productos y resultados de esa inversión en el desarrollo de investigaciones, en la formación de profesores y en la formación profesional, a partir de otras instancias que evalúan el trabajo que se presenta cada año de la universidad.

Desde hace años, existe la práctica anual de que los avances del Plan de Desarrollo Institucional se someten a evaluación por los universitarios y se definen las tareas pendientes que informa anualmente cada rector. En 2010 se reglamentó la actividad de planeación y se creó un consejo de

planeación que también conoce los resultados de los informes anuales de cada rector, que han sido evaluados por la comunidad.

Como se puede ver, en la UABC se cumple con el tema de la transparencia, se rinden cuentas y se está acostumbrado a ser evaluados de manera interna y externa. Esto permite que hoy estemos promoviendo la idea generalizada entre la comunidad, de que la transparencia no es un tema que se limite a las autoridades y funcionarios, sino que, como académicos, se debe rendir cuentas de los recursos asignados para el cumplimiento de las actividades científicas, docentes y de extensión.

En el caso de la UABC, las preguntas son: ¿qué hacemos para cumplir con la misión constitucional y cómo se hace?, ¿en qué medida se puede valorar el avance de la universidad en el cumplimiento de las tareas que como tal le han sido encomendadas? Un primer objetivo para medir el funcionamiento como institución, es el cumplimiento con los jóvenes que confían y deciden asistir a la UABC para ser formados como personas y como profesionales. Desde esta perspectiva, más que invertir en generar profesionales competentes en su disciplina, es de igual importancia que también sean formados como personas, como individuos responsables, éticos y comprometidos con su comunidad y solidarios con la sociedad.

Cuando se analizan las encuestas de valores, nos espantaríamos de las expectativas de jóvenes de diferentes zonas demográficas, condiciones socio-económicas, países y regiones, lo cual no es muy alentador. Yo me atengo al tema de la congruencia. Hemos ido experimentando y cambiando cosas y a veces hemos pensado demasiado que son las asignaturas las definitorias. Hemos transitado en las materias como ética y valores, ética y responsabilidad social, por mencionar las que se han instaurado en los planes para desarrollar esto en los alumnos, más las recomendaciones que nos llegan cada año de diversas fuentes.

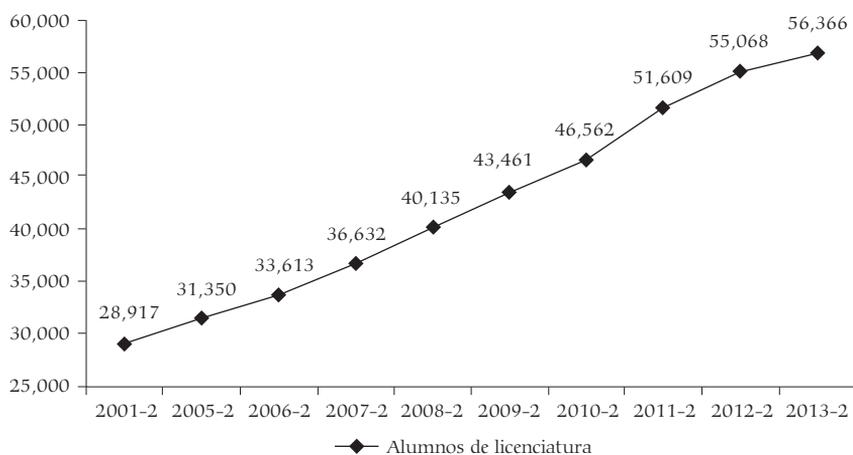
No toda la formación de nuestros jóvenes debería estar ceñida al nombre y asignaturas que aparecen en el mapa curricular; eso no es suficiente. Tenemos suficientes actividades que van más allá de estar en un aula, un laboratorio, un taller o un trabajo comunitario, ¿cómo valoramos el trabajo de un joven que va a contribuir y compartir con un semejante?, ¿qué hacemos en el diario acontecer de mi práctica docente si yo no soy congruente? Desde ahí estoy teniendo impacto en el joven con el que estoy interactuando.

El tema de la congruencia es fundamental y es complejo actuar con congruencia en todos los actos de la vida cotidiana, como profesores, padres, funcionarios, autoridades, contribuyentes, transeúntes, etcétera. No podemos pensar que alguien más resolverá estos temas y en eso entra el tema de la

simulación académica. Me parece que todos debemos replantearnos qué es lo que hacemos todos los días en el ámbito de nuestras atribuciones y responsabilidades, en el ejercicio de la docencia y del compromiso de cumplir con la educación superior.

También está la responsabilidad de atender la inclusión social, es decir, la obligación de educar a un número creciente de jóvenes con el reto de ampliar la cobertura con calidad, equidad y pertinencia. La gráfica refleja el esfuerzo de esta universidad en los años recientes, por contribuir a atender el reto de la cobertura en la educación superior a nivel nacional.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
INCLUSIÓN SOCIAL: COBERTURA CON CALIDAD Y EQUIDAD
MATRÍCULA TOTAL DE LICENCIATURA 2004 A 2013



Los puntos de diamantes señalan los años en que esta universidad estuvo recibiendo reconocimiento por la matrícula en alta calidad. Crecer tiene sus retos y riesgos, pero ha sido compromiso de la UABC hacerlo con la mayor calidad posible. Sería populista abrir las puertas y dejar de lado el cuidado de la calidad de los programas de estudio, no solo de licenciatura, sino también de posgrado.

La prueba de fuego sigue siendo qué tan bien lo hacemos, porque todos los indicadores deben estar orientados a lo que sucede con los alumnos y los egresados. Qué tan competentes son, qué tan íntegros son, qué tan solidarios son con la comunidad, cómo se desarrollan en el mercado profesional. En el proceso de repensar la evaluación de la calidad de la educación superior, hay una nueva forma de evaluar la licenciatura a través del Examen General

para el Egreso de la Licenciatura (EGEL). Hace dos años se tomó la decisión de mandar a evaluar no solamente a aquellos programas o a los alumnos de aquellos programas, que se pensaba estaban mejor calificados para salir bien. La política fue que todos los programas que tengan un examen en el EGEL del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), se sometieran a la evaluación de este indicador. No fue opcional y todos los directores asumieron su responsabilidad para diagnosticar ¿qué es lo que estamos haciendo bien y en dónde podemos estar mejor? Esto permite que podamos tomar medidas para mejorar los aspectos de la formación profesional de nuestros jóvenes y seguir comprometidos con ello.

Abrir la puerta a un número creciente de jóvenes cada año hasta el límite de las capacidades, significa que sigue habiendo segmentos de la población que todavía no están representados en la matrícula que tenemos. Ante la crisis económica, muchos que antes pensaban en universidades privadas, han volteado a ver la universidad pública, sobre todo porque además de económica, los criterios de calidad en licenciatura y posgrado son más altos. Una fórmula complementaria para abrir la puerta a aspirantes que de otra manera no podían acceder a la universidad por la vía del examen, fue la puesta en práctica del Comité de Equidad en 2013, aprobado por el Consejo Universitario ese mismo año. Sin embargo, el reto no es solo darles acceso por esta vía, sino además equiparlos con becas para apostar por su éxito académico y acompañarlos con una tutoría a lo largo de su carrera, si es necesario una computadora o una tableta para que tengan acceso a las bibliotecas electrónicas de esta universidad.

La responsabilidad social también tiene que ver con responder con sensibilidad a los requerimientos del entorno. La universidad ha sido muy cuidadosa en los programas educativos que han permitido apoyar los potenciales económicos y culturales de la región, no solo a través de los sectores productivos, sino también de las artes y las humanidades. En el caso de los posgrados, en 2013 se creó la política de que los posgrados que por alguna razón dejan de tener el reconocimiento del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), suspenden su convocatoria de nuevo ingreso hasta que no se analice qué es lo que se está haciendo mal con ese posgrado y se cierra definitivamente o se reconstruye. En ambos casos, termina de atender a quienes ya están inscritos.

Se avanzó sistemáticamente en muchos indicadores de calidad. Uno de ellos es el tema de académicos que han ingresado al SNI. Antes de las reformas, los doctores o SNI se concentraban en algunas unidades académicas, pero al

día de hoy, solo hay una unidad académica de reciente creación donde no hay un SNI. Esto quiere decir que se han ido generando capacidades de investigación, de competitividad académica en las unidades académicas y en todas las áreas del conocimiento. ¿Cómo se refleja el creciente número de doctores en el SNI, en la investigación que genere soluciones en los sectores privado, social y público? ¿De qué manera esa capacidad competitiva de generar conocimiento se traduce en soluciones específicas?

También se ha avanzado en el grado de consolidación de los cuerpos académicos en todas las áreas y en todas las unidades académicas de la universidad. Los medimos a nivel nacional en cada uno de los indicadores para ver debilidades y fortalezas, y se ha estado insistiendo en generar incentivos para vincular las tareas sustantivas con las demandas del entorno. Siempre se pensaba que la investigación y la extensión eran las actividades de vinculación por excelencia, pero también se encontró una enorme oportunidad de vincular la docencia con los requerimientos del entorno y la docencia en combinación con la investigación, para atender otro tipo de problemas del entorno.

Impulsar el *emprendedurismo* de microempresas de base social o repoblar una especie en peligro de extinción como la totoaba en el mar de Cortés, y con la posibilidad de que sea una actividad económica sustentable de alto valor en el marco de la legalidad, son resultados de investigación que está respondiendo a requerimientos de carácter ambiental y económico en nuestro estado, y permite orientar y fundamentar políticas públicas con calidad internacional. La capacidad de generar conocimiento en distintas áreas siempre ha existido en la universidad. Hoy los académicos consideran pertinente proteger el producto de la investigación y el conocimiento, mediante el registro de patentes que antes publicaban de manera abierta en *journals* de impacto internacional, pero que no se aprovechaban como una solución patentable y vendible. Sin embargo, no solamente interesa registrar patentes, sino que se empiezan a vender y/o sirven para atender a los grupos vulnerables de la sociedad.

En los últimos años se ha establecido un compromiso especial con el tema de derechos humanos; se ha emprendido una cruzada para entenderlo y se conozca cómo funciona, pero que no solo sea un argumento estrictamente legal, sino algo de la vida cotidiana de los universitarios. En la sesión del Consejo Universitario de diciembre de 2015, se propusieron algunas modificaciones a la norma de la universidad para que quede claro el compromiso con este tema. Todo lo que tenga que ver con la mejora de la gestión de la universidad y la vinculación, para atender mejor lo que se observa desde fuera y atender las señales que recibimos desde el entorno en todos los niveles.

Otro asunto al que se ha dado relevancia es que el acervo de investigación y capacidad científica se puede compartir con los niños del estado, a partir del compromiso que han tenido los académicos de traducir estas grandes investigaciones, para que las pueda entender un niño de primaria de la zona más alejada de este estado. Otro tema es que un estudiante en la universidad tiene la oportunidad de transferir cualquier actividad extracurricular en créditos de aprendizaje. Existe un sistema de créditos tan flexible, que permite asignar, convertir y transferir créditos. Este umbral de oportunidades se debe seguir aprobando para incorporar y actualizar cualquier novedad en cualquier plan de estudios. Hoy no hay que llegar a una sesión del Consejo Universitario para adecuar un currículo, pues se puede hacer a través de los instrumentos que se tiene a mano con la flexibilidad curricular, incluyendo las experiencias de aprendizaje de carácter internacional que le dará mejores oportunidades de incorporarse al mercado de trabajo.

Termino señalando que este año se admitieron en el periodo 2014-2015, a 19,500 estudiantes de nuevo ingreso de todo el país, lo que indica que la universidad se ve atractiva para jóvenes, que en distintas magnitudes la ven como oportunidad de educación superior. El reto más importante para quienes tienen la oportunidad de dedicarse y servir a la educación pública, es cómo hacer que los conceptos, las teorías y los marcos de referencia, se concreten en la formación integral de un joven que confió en la universidad y cuya familia espera lo mejor para sus hijos cuando egresen de esta universidad.

En Baja California ha habido terremotos y la universidad ha seguido trabajando superando todo, porque hay un compromiso con la atención de un número creciente de jóvenes, pero con calidad. Si bien este es un binomio importante, hay que asumir los riesgos. Si en las universidades no se asume el riesgo de reinventarse, nadie más lo hará. Sería muy cómodo quedarse en la hamaca y excusarse diciendo que porque no creció el presupuesto estatal o federal, no se puede hacer ningún esfuerzo adicional. Se requiere de recursos, inventiva y capacidad, porque sin duda es una tragedia que una enorme cantidad de jóvenes en este país, ni siquiera tenga la oportunidad de asistir a una institución pública, y más si es de calidad.

La responsabilidad social de la universidad mexicana

Julio Rubio Oca

Mi agradecimiento al doctor Cuamea y al doctor Mungaray por la invitación que me hicieron para participar en este importante evento de análisis y reflexión sobre la educación superior y su responsabilidad social. Me es grato una vez más estar como miembro de este claustro de la Universidad Nacional Autónoma de Baja California (UABC), en el Centro de Estudios Sobre la Universidad (CESU) que hoy coordina el doctor Buenrostro y que reúne a un conjunto de talentosos exrectores que a través del tiempo y de su esfuerzo, han hecho lo que hoy es la UABC, motivo de orgullo de todos los mexicanos y que hoy es sede de esta importante reunión de reflexión sobre un tema inherente a la educación superior, pero que a lo largo del tiempo ha ido tomando nuevos alcances que obliga a la universidad a repensar su forma de actuar para enfrentar los desafíos de este entorno.

He querido iniciar esta presentación con una cuestión que quiero ir respondiendo a lo largo de la misma. La cuestión es si la responsabilidad social universitaria en esta nueva conceptualización, de lo que es y no de lo que ha sido representado a lo largo de los años por nuestras instituciones, constituye realmente un nuevo marco de actuación de la universidad que obliga a repensar su funcionamiento, la forma en que se están haciendo las cosas y cómo se hacen para asegurar su cumplimiento.

La reflexión y la conceptualización sobre lo que hoy se entiende por responsabilidad social de la universidad, se deriva en buena medida de la conferencia mundial sobre la educación superior de 1998 de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), donde se declara con énfasis el hecho de que la educación superior y las instituciones que la conforman, deben reforzar sus funciones de servicio a la sociedad, encaminar sus esfuerzos al desarrollo sostenible para erradicar la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente, etcétera, y aportar iniciativas a través de sus capacidades para incidir en las cuestiones que son de interés y de alcance mundial.

De ahí se deriva toda la reflexión sobre la responsabilidad social, complementada por un énfasis en el cual las comunidades universitarias deben

ser vistas como responsables con la sociedad y rindiéndole cuentas. En este nuevo concepto de responsabilidad social, es fundamental la rendición de cuentas acerca del trabajo y las actividades que se desarrollan en su interior, para brindar a los estudiantes la posibilidad de desarrollarse plenamente con sentido de responsabilidad social; es decir, para formar estudiantes capaces de analizar los problemas de la sociedad, buscar soluciones y asumir responsabilidades sociales.

Este punto de énfasis de la conferencia, apunta a que nuestras comunidades deben adoptar prácticas de gestión con perspectiva a futuro, que responda a las necesidades de su entorno. La declaración de la UNESCO de 1998 abre tres grandes ámbitos de reflexión y de conducción de las políticas públicas nacionales a nivel mundial. En primer lugar, el incremento de las oportunidades de acceso a la educación superior, bajo el acotamiento de que esta ampliación de oportunidades deberían ser de la mayor calidad posible, para evitar que inconscientemente sigamos ampliando las brechas sociales; el segundo eje, la reflexión de la responsabilidad social; y el tercer eje, el énfasis en la evaluación y el reconocimiento de la calidad como algo intrínseco al incremento de las oportunidades de acceso de buena calidad.

Estos tres elementos han contextualizado el diseño y la implementación de las políticas públicas en todos los países del mundo que firmaron la declaración de 1998. Sin embargo, en esta declaración el tema de la responsabilidad social todavía estaba insuficientemente definido, como para poder identificar con claridad hacia dónde había que transitar y hacer ajustes en las políticas públicas, particularmente en las políticas institucionales.

Es en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior 2009 donde se pone más énfasis en lo que debemos entender como responsabilidad social de la educación superior. En esta declaración aparece todo un apartado relacionado con la responsabilidad social y en ella se dice, entre otras cosas, que la universidad debe asumir el liderazgo en su sociedad; debe estar consciente de la problemática de su entorno para poner sus capacidades al servicio de la sociedad, enfrentando los desafíos locales y nacionales, y contribuyendo a aquellas problemáticas complejas que hoy enfrenta el desarrollo mundial.

Se dice también que las instituciones de educación superior deberán incrementar su mirada interdisciplinaria y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa. No basta pensar que la universidad solo tiene como función formar profesionales, sino también formar ciudadanos; y esto obliga a repensar si nuestra actividad, planes y programas, procesos formativos y actividades en torno a ellos, contribuyen realmente a formar ciudadanos.

Finalmente, la responsabilidad social en este marco debe contribuir a las tres metas universales del desarrollo: lograr alcanzar un mundo socialmente equitativo, ecológicamente responsable y económicamente estable. Conciliar los tres propósitos es una situación compleja, razón por la cual se considera a la universidad como un factor importante para contribuir al desarrollo de estas metas universales. En la Carta Universia de Río 2014, uno de los puntos está relacionado con la responsabilidad social y ambiental de la universidad. En esta carta se señala que estos son compromisos irrenunciables de una institución universitaria, si aspira a responder a las sensibilidades de su entorno y tiempo, para servir como un instrumento en pro de la inclusión, bienestar, desarrollo, creatividad, transmisión de valores, etcétera.

Quiero hacer aquí dos comentarios: el primero tiene que ver con el concepto de responsabilidad social, pues de acuerdo con la Carta Universia de Río 2014, la responsabilidad social no incluye la responsabilidad ambiental. Desde mi punto de vista es un componente intrínseco en la responsabilidad social. Por otro lado, el hecho de que la responsabilidad social de la universidad debe contribuir al bienestar de una sociedad, promover la mejora de la calidad de vida y promover en términos generales el desarrollo humano de la sociedad, es evidencia de que el tema de la responsabilidad social ha ido alcanzando cada vez más vigor, focalización y empieza a ser un eje en la política de desarrollo de las instituciones de nivel superior. Es un cambio de paradigma de lo colectivo y social, hacia el compartir conocimiento como un elemento de contribución al desarrollo equitativo de la sociedad y el desarrollo humano.

Hay muchos enfoques en este momento sobre la responsabilidad social. La mejor forma de abordarlos es integrándolos, porque ninguno de ellos satisface en sí mismo la conceptualización de la responsabilidad social; si bien conjuntando los elementos de varios de ellos, puede ser interesante. Esta conceptualización de responsabilidad social viene del Grupo de la Universidad de Chile, que estableció en su momento que la responsabilidad social se desarrolla cuando la institución toma permanentemente conciencia de sí misma, a través de sus procesos de autoevaluación. Por eso es importante que nuestras universidades tengan esquemas que les permitan identificar su realidad, para poder entonces tomar conciencia de su entorno. Una vez consciente, tomando como punto de partida sus capacidades y su realidad, entonces poder participar en ese entorno; es decir, tomo conciencia de mí, tomo conciencia de mi entorno y después tomo conciencia de mi participación en ese entorno, para así contribuir a la mejora de la calidad de vida y del desarrollo humano.

Por lo tanto, la responsabilidad social debe incluir un amplio y diversificado conjunto de programas, proyectos y acciones, en el marco de las funciones institucionales que respondan a las necesidades del entorno de manera oportuna y con un profundo sentido ético. La responsabilidad social implica la adopción de un compromiso público de la universidad con los intereses de la sociedad de la que forma parte. Como ejemplo de esta última parte de la declaración, cuando el Consejo Universitario de la UABC aprueba un plan y programa de estudio con un perfil de egreso, en ese momento la universidad hace un compromiso público de formar profesionales con ese perfil. Ahora bien, ¿La universidad evalúa ese perfil de egreso como un elemento fundamental de su responsabilidad social? Porque finalmente la institución puede comprometerse en ese propósito y no tener los mecanismos o esquemas necesarios para poder evaluar el perfil de egreso y, por lo tanto, asegurar el cumplimiento de ese compromiso.

Otro enfoque de la responsabilidad social proviene del filósofo François Vallaeys, quien la conceptualiza como una política de gestión justa y sostenible de los impactos institucionales en dos ejes: el eje académico, en donde lo que se busca es evaluar los impactos educativos, la formación de los estudiantes y los impactos cognitivos; es decir, todo lo relacionado con el conocimiento; y el eje organizacional, relativo al interior de la organización, donde la universidad mide los impactos relacionados con las actividades de carácter laboral y ambiental.

Esto obliga a pensar si la universidad tiene los esquemas y mecanismos para evaluar los impactos que genera, tanto al interior como al exterior, en cumplimiento de sus funciones.

La responsabilidad social tiene tres ejes: la gestión socialmente responsable de la formación, la gestión socialmente responsable del conocimiento y la gestión socialmente responsable de la institución. Todo en conjunto apunta a la responsabilidad social universitaria con pertinencia y relevancia institucional. En la gestión socialmente responsable de la formación, el postulado es formar integralmente ciudadanos planetarios socialmente responsables. Este postulado se deriva de los planteamientos de Edgar Morin y significa que las instituciones deben poner en el centro de su actuación la formación integral de ciudadanos que cumplan una serie de competencias, habilidades y valores, que les permita ser constructores de temas sociales inclusivos y justos con criterios éticos, o que sean promotores de la paz y justicia social o los derechos humanos, con capacidades para participar activamente en el desarrollo de su comunidad. Estos elementos nos llevan a reconsiderar si nuestros planes y programas de estudio están realmente

promoviendo que los estudiantes que egresan de la universidad tendrán las competencias para desempeñar estas actividades.

Hay que reconocer que hoy existe un universo cada vez más complejo en la población estudiantil, porque las características de los estudiantes han evolucionado rápidamente. Ya no se atiende al grupo típico de 18 a 22 años, sino a estudiantes con diferentes intereses, que al entrar a la institución demandan el cumplimiento de una serie de expectativas acorde con sus necesidades. Cuando uno da seguimiento a la Encuesta Nacional de Juventud y a la Encuesta Nacional de Valores, se puede percibir que entre los jóvenes que están en la edad de 15 a 18 años, el porcentaje que considera que tiene bajas o muy bajas expectativas de desarrollo en este país está creciendo alarmantemente. Si no hay expectativas de cómo me voy a desarrollar y qué papel voy a jugar en la sociedad y en el desarrollo del país, se genera un desinterés que se ve reflejado en el indicador de los famosos “ninis”. Dentro de este grupo de población hay unos que no encuentran empleo, unos que no encuentran opciones de educación, pero hay un cuarenta y tantos por ciento que no quiere estudiar ni trabajar. Este daño proviene en buena medida del deterioro de la educación básica y de la educación media superior en el país; y a mi juicio, se deriva de que cada seis años cambiamos las políticas de educación básica, de educación media superior y así no hay forma de darle continuidad a un esfuerzo.

Para una institución y para el sistema en su conjunto, es muy importante estudiar a los estudiantes. No sabemos quiénes son y esos perfiles están evolucionando aceleradamente. Si no conocemos bien a los estudiantes, difícilmente vamos a poder establecer las tutorías como forma de acompañamiento estudiantil. Finalmente estamos pensando en una población que debe tener ciertas características que pueden distar mucho de la realidad, de ese esfuerzo.

En el ámbito de lo que hoy debemos repensar, de la actuación de la universidad como parte de la responsabilidad social, es tema central cómo incorporar de manera obligatoria y transversal ciertas materias y unidades de aprendizaje que promuevan los valores universales, los derechos humanos, la no discriminación, la equidad, etcétera, todos orientados a la ética.

La Universidad Autónoma de Yucatán estableció un modelo educativo que tiene seis ejes y uno de ellos es la responsabilidad social universitaria. En consecuencia, como materia obligatoria de todos los programas de estudio, en el primer año está la materia de ética y responsabilidad social. Si bien se reconoce que una materia no es suficiente para agotar el proceso formativo, en todos los planes han incorporado actividades de aprendizaje que promueven este tipo de valores y el apropiamiento de los mismos.

En este asunto de la formación, también hay que tener claro qué perfil de estudiante se tiene y hacia dónde se deben dirigir los esfuerzos. Los elementos que pueden caracterizar esta formación socialmente responsable, tienen que ver, entre otras cosas, con el modelo educativo que privilegia el aprendizaje sobre la enseñanza, lo que se llama el modelo centrado en el aprendizaje de estudiante.

Esto demanda cambiar el concepto de crédito, porque es obsoleto para reconocer procesos educativos centrados en el aprendizaje del estudiante, donde lo que hay que medirles es el trabajo que le toma al estudiante cumplir con los objetivos incluidos en los planes y programas de estudio.

Un elemento típico de termómetro que hay que utilizar cuando una institución dice que ya cambió su modelo educativo y se centra en el aprendizaje, es ver qué concepto de crédito está utilizando.

Si el concepto de crédito sigue sustentado en el profesor, entonces existen problemas de conceptualización en términos del enfoque. Un asunto fundamental de la formación responsable, es la presencia de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en los currículos. ¿En qué medida los planes y programas de estudio incorporan temáticas ciudadanas y de responsabilidad social? El aprendizaje basado en proyectos sociales y en comunidades de aprendizaje, son elementos fundamentales para promover la formación responsable.

En particular, el desarrollo de estas comunidades de aprendizaje permite que la comunidad y la universidad aprendan unos de otros para la atención de los objetivos comunes. Un punto fundamental de la responsabilidad social, es la participación social en la universidad de los actores sociales hacia los que van dirigidos los esfuerzos de formación, y que no sean solamente consultados. Se trata de que participen en el diseño e implementación de los planes y programas de estudio, como un elemento fundamental de vinculación y de porosidad de la universidad y la sociedad. Al incluir la dimensión internacional en el currículo de los programas educativos, se busca la conceptualización del ciudadano planetario.

Así, las evaluaciones interna y externa serían elementos de la responsabilidad social a los que se debe brindar especial atención en la evaluación y en el logro del perfil de egreso, para la acreditación de los programas con un reconocimiento de calidad y un sistema de gestión para la mejora continua y aseguramiento de la calidad de los programas y los procesos.

En el caso de la gestión socialmente responsable del conocimiento, el postulado fundamental es que la institución debe buscar a través de sus

medios, equilibrar el conocimiento económicamente pertinente; es decir, el conocimiento que aporta valor al desarrollo económico y el otro conocimiento que es útil para el desarrollo humano y es componente fundamental de la responsabilidad social universitaria. Esto no quiere decir que cada instancia de la universidad debe buscar ese equilibrio, pero en su conjunto la universidad debe promoverlo.

Entre los elementos que caracterizan esta dimensión, se puede promover la responsabilidad social del conocimiento y la cultura como elementos que coadyuvan a mejorar la calidad de vida de la población. También el énfasis en la investigación para la solución de problemas sociales y vincular las agendas de investigación individuales con agendas colectivas que atiendan problemas complejos que requieran enfoques multi, inter y transdisciplinarios relacionados con la sustentabilidad, el cambio climático, los objetivos del desarrollo del milenio (ocho grandes objetivos) y aquellos aspectos que tienen que ver con los derechos humanos, la democracia, en fin.

Son aspectos de esta dimensión la difusión de conocimientos socialmente útiles para la sociedad, no solo los que la universidad genera, sino los que puede retransmitir hacia la sociedad para mejorar sus condiciones de desarrollo, la pertinencia social de la investigación y de la cultura y la promoción de investigaciones aplicadas a temas como los objetivos del milenio, el impacto global, la pobreza, derechos humanos, etcétera.

Como ha mencionado el doctor Villa, uno de los indicadores de evaluación debería ser cuál es el impacto de la universidad en su entorno, es decir, ¿da o no lo mismo el tener la universidad ahí?, ¿da lo mismo tener la universidad medieval que no se preocupaba por su entorno, o una universidad que debe ser porosa en la sociedad, que contribuye al desarrollo y pone al servicio de la comunidad sus propias capacidades?

Ese tema me parece que no está siendo abordado con la serenidad que se demanda para poder evaluar adecuadamente el funcionamiento, comportamiento y desarrollo de una universidad. Por eso me atreví a proponerle a los exrectores entrarle al debate.

Por ejemplo, hoy se ve una fuerte tensión en la creación de los *rankings* universitarios donde prevalecen criterios que uno puede estar o no de acuerdo con ellos, pero que son criterios que ordenan, que le permiten a la sociedad tener una idea de qué está pasando con el grupo de instituciones a las que llamamos de clase mundial, que tienen un conjunto de indicadores que se pueden reconocer como importantes y que están asociados al concepto de responsabilidad social.

En Estados Unidos, un indicador es ¿cuál es el salario que perciben tus egresados? Y no da lo mismo ser egresado de la universidad de Yale, Stanford o Cambridge, que ser egresado de una universidad de “segundo nivel” en el espectro de Estados Unidos. Por otro lado, uno se puede preguntar ¿qué le da más valor agregado al estudiante? ¿Harvard, Yale o Stanford o la equis universidad comunitaria? Existe un debate que hay que precisar y reconocer en el ámbito de los diferentes perfiles y vocaciones institucionales, sobre cuáles deben ser los mejores indicadores para reconocer la calidad y pertinencia de una institución.

A mi juicio, pasa por repensar muchas cosas acerca de la universidad, pero también de las políticas públicas y los mecanismos de evaluación para reconocer cuáles son las características de una universidad de buena calidad, anclada a su misión y visión, anclada al entorno, y sin jugar en el *ranking* internacional. Entonces debemos tener clara la visión y ser congruente con ella para poder desempeñar sus funciones. Hoy es un tema que está abierto y hasta el momento no hay suficiente precisión.

En el ámbito de la gestión socialmente responsable de la institución, el postulado fundamental es la congruencia entre el discurso, la misión, la visión y lo que realmente se hace en la práctica institucional. Una institución socialmente responsable, es aquella en la que existe coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, y donde no hay grandes brechas entre lo que se escucha y lo que se ve. En este sentido, la promoción y práctica cotidiana de principios, valores y buenos hábitos que forman a la persona, son fundamentales para la responsabilidad social, así como crear espacios de aprendizaje abiertos al cambio y la colaboración, y fomentar la mejora continua de la comunidad.

Sin embargo, se deben considerar también el respeto a los derechos humanos, la equidad, no discriminación, atención al desarrollo profesional y personal, los enlaces de trabajo, la gestión del desarrollo sostenible global al interior de la institución y a través de distintos programas, la satisfacción de los diversos actores institucionales, el buen clima laboral, la comunicación oportuna y responsable, la selección de proveedores con criterios sociales y ambientales y un sistema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.

Tres elementos fundamentales de la gestión socialmente responsable son: la transparencia, la rendición de cuentas y una imagen responsable. No se puede construir una imagen sobre elementos que no existen. Se debe construir una imagen que corresponda a las capacidades institucionales, con base en las cuales se cumplan los desafíos del entorno.

Por lo tanto, se podría conceptualizar que una universidad socialmente responsable es una institución que constituye una comunidad, en donde el estudiante aprende a través de cursar un programa educativo, pero también aprende de ella los principios, normas y valores ciudadanos.

De ahí se desprende la necesidad de que todos los profesores y miembros de una comunidad sean promotores de estos valores, para que el estudiante no solamente aprenda y se forme en las competencias del programa, sino en los valores que los académicos universitarios tenemos que promover al interior de nuestras instituciones.

La universidad es también un espacio público de aprendizaje y ejercicio ciudadano, que aporta oportunamente iniciativas con altos niveles de calidad y pertinencia para la formulación y aplicación de políticas públicas que contribuyan a mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad, y anticipa las necesidades del entorno y toma conciencia de sus impactos.

Por ello, implementar la responsabilidad social requiere que la institución cuente con el modelo de responsabilidad social, que implica que el marco de políticas tiene que estar orientado y alineado con el Plan de Desarrollo Institucional, es decir, lo que hay que hacer para implementar los aspectos de responsabilidad social. Este se construye tradicionalmente a través de los ámbitos social, económico y ambiental, y las dimensiones de investigación, formación y gestión.

Un ejemplo del quehacer del profesor en el ámbito de la formación, sería más o menos así:

<i>Políticas</i>	<i>Dimensión de formación universitaria</i>
	<i>Profesores e institución</i>
<i>Ámbito social</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar actividades de aprendizaje que consideren problemas que enfrenta la sociedad, en particular de la zona de influencia de la universidad. • Impulsar la formación ética, en valores y en responsabilidad social, a lo largo de la trayectoria escolar de los alumnos.
<i>Ámbito económico</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades de aprendizaje en las empresas para fortalecer la formación de los alumnos y su inserción al mundo laboral. • Identificar conjuntamente con el sector empresarial, las habilidades de los profesionales que requieren.
<i>Ámbito ambiental</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover actividades de aprendizaje que contribuyan a construir en los alumnos una cultura de conciencia.

A manera de conclusión, la responsabilidad social es hoy un nuevo marco de actuación de la universidad, que nos obliga a repensar muchas cosas del funcionamiento institucional. Si bien tenemos una gran necesidad, no

tenemos un esquema que nos permita evaluar integralmente la responsabilidad social de la universidad. Es ahí donde quisiera hacer una invitación afectuosa y respetuosa a los miembros del CESU. Igual que en otras ocasiones ha hecho aportaciones importantes, sería un desafío interesante que el CESU construya una primera propuesta de esquema de evaluación de la responsabilidad social universitaria, que contribuya al debate en México acerca de cómo evaluarla, reconocerla y darle seguimiento.

Sobre los autores

FELIPE CUAMEA VELÁZQUEZ. Rector de la Universidad Autónoma de Baja California en el periodo 2011-2015. Licenciado en turismo; maestro en desarrollo urbano y doctor en ciencias económicas por la Universidad Autónoma de Baja California y maestro en ciencias políticas por la Universidad de Tulane. Sus trabajos de investigación (capítulos y artículos) se han publicado en revistas nacionales e internacionales como *Comercio Exterior*, *Estudios Fronterizos*, *Revista Mexicana de Ciencias Sociales y Políticas*, *Revista Mexicana de Sociología*, *Revista de Occidente*, *International Journal of Sustainable Planning*, *The Journal of Borderland Studies* y *Thomas Jefferson Law Review*. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores y es miembro del Consejo del Centro de Estudios Sobre la Universidad de la UABC.

ALFREDO A. DÁJER ABIMERHI. Rector de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) en el periodo 2007-2014. Médico veterinario zootecnista por la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Autónoma de Yucatán, master in philosophy en epidemiología veterinaria y salud animal por el Royal Veterinary College de la Universidad de Londres y especialista en clínica de bovinos por la Escuela Superior de Medicina Veterinaria, Hannover, Alemania. En la UADY se ha desempeñado como director general de Desarrollo Académico y coordinador de la Propuesta del Nuevo Modelo Educativo de la Universidad Autónoma de Yucatán, 2001-2002. Fundó la Red Interinstitucional de Diagnóstico en Salud Animal (RIDSA), en funciones desde 1991 y ha sido profesor invitado en la Universidad Autónoma de Baja California y el Royal Veterinary College de la Universidad de Londres.

ADRIÁN DE GARAY SÁNCHEZ. Rector de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco en el periodo 2005-2009. Licenciado en comunicación por la Universidad Iberoamericana; maestro y doctor en ciencias antropológicas por la UAM-Iztapalapa, donde obtuvo la medalla al Mérito Universitario por mejor promedio en la maestría (2001) y en el doctorado (2004). Fue nombrado catedrático de la Organización de las Naciones para la Educación,

la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en la disciplina de la comunicación durante 1993. Obtuvo el primer lugar en el Concurso Nacional de Tesis sobre Juventud 2003, categoría doctorado, del Instituto Mexicano de la Juventud, y fue coordinador nacional del proyecto de investigación “El perfil de los estudiantes universitarios en México” de la ANUIES.

GABRIEL ESTRELLA VALENZUELA. Rector de la Universidad Autónoma de Baja California en el periodo 2006-2010. Licenciado en sociología por la UABC, maestro en desarrollo urbano por El Colegio de México y maestro y doctor en demografía por la London School of Economics and Political Science. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores desde 1992; fue distinguido con el Reconocimiento al Mérito Académico en Ciencias Sociales 1996 de la UABC, y sus publicaciones (libros, capítulos y artículos) han sido editadas en español, inglés y francés por prestigiosas editoriales como Oxford, Elsevier, INED, Miguel Ángel Porrúa, Plaza y Valdés, El Colmex y El Colef. Es miembro del consejo CESU-UABC, donde coordina el Programa de Prospectiva Universitaria, es miembro de la Junta de Gobierno de la UABC desde 2015 y director de la revista *Estudios Fronterizos*.

ENRIQUE FERNÁNDEZ FASSNACHT. Secretario general ejecutivo de la ANUIES 2013-2014. Licenciado por la Escuela Superior de Ingeniería Química e Industrias Extractivas ESIQUE-IPN, maestro por la Universidad Autónoma Metropolitana y doctor en química (fisicoquímica) por la UNAM. Ha sido gerente de investigación y desarrollo en Dynasol Elastómeros, del grupo Girsá; coordinador de Universidades Politécnicas, dependientes de la Subsecretaría de Educación Superior; rector de la Universidad Politécnica de Altamira; y rector general de la UAM. En 1985 obtuvo la medalla “Gabino Barreda” en estudios de doctorado en la UNAM, y en 2001 el Premio Nacional de Tecnología por Dynasol Elastómeros. Es miembro de la Academia de la Investigación Científica, de la Academia Nacional de Ingeniería y del Consejo Directivo de la Asociación Mexicana de Directivos de la Investigación Aplicada y el Desarrollo Tecnológico (ADIAT) 2002-2003.

ANTONIO GAGO HUGUET. Director general del Consejo para la Evaluación de la Educación del Tipo Medio Superior, A. C. (COPEEMS). Es maestro en psicología educativa por la Universidad Nacional Autónoma de México. Gran parte de su trayectoria profesional se ha enfocado en tareas de planeación, desarrollo, gestión y evaluación en distintos organismos, programas, dependencias gubernamentales e instituciones relacionadas con la educación, en los tipos

medio superior y superior. En este contexto ha sido secretario académico de la ANUIES, director general y subsecretario de Educación Superior e Investigación Científica de la Secretaría de Educación Pública y director general fundador del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C. (CENEVAL).

LUIS GIL BORJA. Rector de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo en el periodo 2005-2010. Cirujano dentista por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo con especialidad en ortodoncia por la Universidad Nacional Autónoma de México, con mención honorífica. Se desempeñó como vicepresidente y miembro fundador de la Asociación de Profesionales de la Odontología, A.C. y secretario general de la Asociación de Estomatólogos Posgraduados del Estado de Hidalgo, A.C. Fue presidente de la Región Centro-Sur de la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior de México de 2005 a 2008, y presidente del Consorcio de Universidades Mexicanas por la calidad de la educación superior (CUMEX) de 2008 a 2010.

ÓSCAR GONZÁLEZ CUEVAS. Rector general de la Universidad Autónoma Metropolitana de 1985 a 1989. Ingeniero civil por la Universidad de Yucatán, y con maestría y doctorado en ingeniería civil con especialidad en estructuras, por la Universidad Nacional Autónoma de México. Rector de la UAM-Azcapotzalco de 1981 a 1985 y rector de la Universidad Iberoamericana de Postgrado en Salamanca. Presidente de la Academia Nacional de Ingeniería (hoy Academia de Ingeniería) y presidente de la Sociedad Mexicana de Ingeniería Estructural (SMIE). Doctor Honoris Causa por la Universidad de Yucatán en 1977. Recibió Gran Valor Yucateco por la Universidad de Yucatán en 1980, la medalla Guillermo Álvarez Macías en 1990, la presea “El Registro” por el Instituto Mexicano del Cemento y del Concreto en 1999; el premio 2001 de la Fundación ICA a la Docencia en Ingeniería; el premio Vector de Oro 2002 de la Unión Panamericana de Asociaciones de Ingenieros (UPADI), profesor distinguido de la UAM 2002, y recibió el reconocimiento al Mérito Académico de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Ingeniería (ANFEI) en 2008.

ARTURO LARA LÓPEZ. Rector de la Universidad de Guanajuato durante el periodo 2003-2011. Ingeniero mecánico por la Universidad de Guanajuato, con maestría en ingeniería mecánica por la UNAM y doctorado en ingeniería por la Universidad de California en Davis. Fue director general del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Guanajuato de 1996 a 2003. Ha realizado

65 publicaciones en revistas y memorias de congresos y la patente "Mejoras en motocultor de alto despeje", con número 158176. Miembro del Consejo Directivo de la Asociación Hispana de Colegios y Universidades (HACU), Ciudadano Distinguido de Yuriria, Salmantino. Distinguido, presidente de la Asociación Mexicana de Ingenieros Agrícolas (AMIA) 2000-2002. Investigador nacional desde 1984, Premio 1984 de la Academia Nacional de Ingeniería, Académico de número de la Academia Mexicana de Ingeniería y presidente de la Sociedad Mexicana de Ingeniería Mecánica.

ROMUALDO LÓPEZ ZÁRATE. Rector de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco (2013-2017). Licenciado en sociología por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), maestría en Metodología de la Ciencia por el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y doctorado en Educación con mención honorífica por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Académico con larga trayectoria como docente e investigador en la UAM. Secretario de Estudios y Proyectos de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Investigador Nacional desde 2003 y Premio ANUIES 2002 a la mejor tesis de doctorado. Destacado investigador de los sistemas de gobierno de las universidades del país y poseedor de un profundo conocimiento sobre las universidades contemporáneas.

LUIS LLORÉNS BÁEZ. Rector de la Universidad Autónoma de Baja California en el periodo 1991-1994. Licenciado en sociología por la Universidad Nacional Autónoma de México, maestría en filosofía en planificación regional de países en desarrollo en la Universidad de Edimburgo y doctorado en sociología por la UNAM. Fue subsecretario de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP de 1994 a 1995. Fundador y director general de EDUCERE, Innovación y Desarrollo, S. A. de C. V., desde 1996, y coordinador del Centro de Educación Abierta (CEA) de la UABC de 2006 a 2008. Ha sido consultor de proyectos de planeación, evaluación y desarrollo organizacional de diferentes universidades del país y organismos como ANUIES, Cobach Sinaloa y empresas. Ha publicado varios artículos y ensayos, asesorado tesis de licenciatura y de grado y ha desarrollado programas y software educativo en apoyo al aprendizaje y la investigación.

PATRICIA MOCTEZUMA HERNÁNDEZ. Coordinadora de Posgrado e Investigación de la Universidad Autónoma de Baja California (2011 a la fecha). Es licenciada en economía, especialista en finanzas y maestra en ingeniería de sistemas por la Universidad Autónoma de Baja California, con doctorado en admi-

nistración pública por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). En UABC ha sido directora de la Facultad de Economía y Relaciones Internacionales y presidenta de la Academia de Ciencias Sociales. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores desde 2004; fue distinguida con el Reconocimiento al Mérito Académico en Ciencias Sociales 2006 por la UABC y ha sido Visiting Scholar por la Universidad de California en Los Ángeles entre 2006 y 2009. Ha publicado 15 libros, 14 artículos de investigación científica, 10 capítulos en libros y dirigido 18 tesis de maestría y seis de doctorado.

ALEJANDRO MUNGARAY LAGARDA. Rector de la Universidad Autónoma de Baja California en el periodo 2002-2006. Es licenciado en economía por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), con maestría y doctorado en economía por la Universidad Nacional Autónoma de México y posdoctorado en historia económica latinoamericana y globalización por la Universidad de California en Los Ángeles. Miembro de la Academia Mexicana de Ciencias, miembro de número de la Academia Mexicana de Economía Política y nivel III del Sistema Nacional de Investigadores. Ha sido secretario de Desarrollo Económico del estado de Baja California; director adjunto de Centros de Investigación del CONACYT y secretario académico de la ANUIES. Ha sido distinguido con el Reconocimiento al Mérito Profesional en Ciencias Sociales 1996 y con el Mérito Académico en Ciencias Sociales 1997, ambos por la UABC, y el Hombre del Año 2006 del periódico *Zeta*.

ARTURO NAVA JAIMES. Coordinador general de Universidades Tecnológicas 1990-2007. Licenciado y maestro en ciencias físico matemáticas por la IPN con doctorado en educación por la Universidad Estatal de Florida. Encabezó en 1989 el programa de mejoramiento de la educación superior de la SEP y a partir de 1990 inicia la creación de nuevas instituciones públicas de educación superior, bajo la figura de organismos descentralizados de los gobiernos de los estados. Para definir su modelo pedagógico, se analizaron las experiencias de países como Francia, Alemania, Gran Bretaña, Estados Unidos y Japón y se concibió un sistema de educación tecnológica superior que prestara servicio a los sectores productivos, que derivó en la constitución de la Coordinación de Universidades Tecnológicas (CGUT), de la que fue su primer coordinador y en la cual estuvo al frente por más de 17 años consecutivos. Recibió del gobierno francés las Palmas Académicas en 2005.

JUAN MANUEL OCEGUEDA HERNÁNDEZ. Rector de la Universidad Autónoma de Baja California en el periodo 2015-2019. Profesor de educación primaria por la Normal Urbana de Tepic; licenciado en economía por la Universidad

Autónoma de Nayarit; maestro en economía internacional por la Universidad Autónoma de Baja California y doctor en economía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Ha sido jefe de la Unidad de Presupuesto y Finanzas de la UABC y sus áreas de interés son: crecimiento económico, educación superior y desarrollo regional. Ha publicado 10 libros, 24 capítulos en libros y 42 artículos de investigación y dirigido 12 tesis doctorales, siete de maestría y siete de licenciatura. Es nivel II en el Sistema Nacional de Investigadores y ha sido reconocido con el Mérito Académico en Ciencias Sociales 2002 por la UABC y el Premio Nacional de Investigación Económica maestro Jesús Silva Herzog 2010 por la UNAM.

CARLOS MARIO PALLÁN FIGUEROA. Rector de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco en el periodo 1983-1989. Licenciado en derecho por la UNAM, es maestro en planeación de la educación por la Universidad de Brasilia y doctorado en estudios latinoamericanos por la UNAM. Fue secretario general ejecutivo de la ANUIES entre 1993 y 1997. Dirige un despacho de consultoría en temas de políticas educativas, ciencia y tecnología y planeación de la educación. Desde 2003 es columnista semanal en el periódico *Milenio*, Suplemento Campus, sobre temas de educación superior. Tiene una obra de siete libros individuales, una cincuentena de colectivos y alrededor de 50 artículos y ensayos en revistas especializadas. Buena parte de esta obra se ha hecho merecedora del Premio Nacional de Administración Pública y el Premio a la Trayectoria Académica ANUIES. Actualmente es miembro de la junta directiva de la UAM.

JUAN CARLOS ROMERO HICKS. Rector de la Universidad de Guanajuato en el periodo 1991-1999. Licenciado en relaciones industriales por la Universidad de Guanajuato, con maestría en ciencias sociales y maestría en administración de negocios, ambas por la Universidad del Sur de Oregon. Actualmente es senador de la República y preside la Comisión de Educación, donde ha sido actor importante de la reforma educativa recientemente aprobada. Fue director general del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y gobernador del estado de Guanajuato. Durante su gestión como rector se proclamó la autonomía universitaria de la Universidad de Guanajuato, se incrementaron los convenios de intercambio académico con instituciones nacionales e internacionales, se creó la asociación de jubilados de la universidad y se gestionó la adquisición de la casa del jubilado.

JULIO RUBIO OCA. Rector general de la Universidad Autónoma Metropolitana en el periodo 1993-1997. Licenciatura, maestría y doctorado en física por la

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), con estancias posdoctorales en el Laboratorio Nacional de Oak Ridge y en la universidad del estado de Oklahoma. En 1990 fue designado rector de la UAM Iztapalapa, en 1997 secretario general ejecutivo de la ANUIES y en noviembre de 2000 subsecretario de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP. Premio de Investigación Científica 1984 de la Academia Mexicana de Ciencias, Premio Manuel Noriega Morales de la Organización de Estados Americanos en 1987, investigador nacional nivel III del Sistema Nacional de Investigadores en 1987, doctorado Honoris Causa por la UABC en 2006, medalla Lázaro Cárdenas del Río al Mérito Universitario por la Universidad de Colima en 2007, premio ANUIES 2008 por su contribución a la educación superior y doctor Honoris Causa por la UASLP en 2014. Actualmente es profesor-investigador de la Unidad Cuajimalpa de la UAM.

ENRIQUE VILLA RIVERA. Director general del Instituto Politécnico Nacional durante 2003–2009. Ingeniero químico industrial del IPN y doctorado en ciencias petroleras por la Escuela Nacional Superior del Petróleo y de los Motores del Instituto Francés del Petróleo en Ruel Malmaison, Francia. Director general del Instituto Mexicano del Petróleo y director general del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Es autor y coautor de más de 17 libros. Doctor Honoris Causa por la Universidad de Lyon y la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua. Recibió la Orden Nacional de la Legión de Honor en Grado de Caballero del gobierno francés, el Premio ANUIES a la trayectoria y el premio Sinaloa en Ciencia y Tecnología 2004. Actualmente es miembro del Patronato de la UAM y colegiado presidente de El Colegio de Sinaloa.

Introducción. La responsabilidad social de la universidad mexicana a mitad del siglo XXI <i>Juan Manuel Ocegueda Hernández</i> <i>Alejandro Mungaray Lagarda</i> <i>Julio Rubio Oca</i> <i>Patricia Moctezuma Hernández</i>	7
El sistema de educación superior a mitad del siglo XXI: un ejercicio de prospectiva <i>Gabriel Estrella Valenzuela</i>	15
La educación superior: retos y prospectiva al año 2050. Contexto internacional y nacional de la educación superior <i>Luis Gil Borja</i>	19
Hacia una disciplina de prospectiva en la UABC <i>Luis Lloréns Báez</i>	33
La responsabilidad social como eje transversal de la Universidad Autónoma de Yucatán <i>Alfredo Francisco Javier Dájer Abimerhi</i>	41
La educación tecnológica en México: una respuesta al mundo del trabajo <i>Arturo Nava Jaimés</i>	51
La educación superior de Baja California como componente del sistema regional de innovación <i>Alejandro Mungaray Lagarda</i>	59

La necesidad de que la educación superior forme mejores personas <i>Antonio Gago Huguet</i>	67
Escenarios de la educación superior mexicana <i>Arturo Lara López</i>	73
Aspectos relevantes para el futuro de la educación superior en México <i>Adrián de Garay Sánchez</i>	79
Estilos de liderazgo rectoral en las universidades mexicanas <i>Óscar Manuel González Cuevas</i>	93
Vientos de cambio en la gobernabilidad universitaria <i>Romualdo López Zárate</i>	97
Gobernabilidad y autonomía. (Un pasado siempre presente) <i>Carlos Pallán Figueroa</i>	105
Responsabilidad social de las universidades <i>Juan Carlos Romero Hicks</i>	115
La responsabilidad social universitaria en México. Una visión desde la ANUIES <i>Enrique Fernández Fassnacht</i>	127
La responsabilidad social universitaria en el IPN <i>Enrique Villa Rivera</i>	133
La responsabilidad social universitaria en la UABC <i>Felipe Cuamea Velázquez</i>	139
La responsabilidad social de la universidad mexicana <i>Julio Rubio Oca</i>	147
Sobre los autores	157

De la obra
La responsabilidad social de la universidad mexicana a mitad del siglo XXI,
el proceso editorial se terminó en la Ciudad de México durante el mes de
diciembre del año 2016. La edición impresa sobre papel de
fabricación ecológica con *bulk* a 80 gramos,
estuvo al cuidado de la oficina
litotipográfica de la
casa editora.



ISBN 978-607-524-094-7

En un contexto globalizado, en que la competitividad de las empresas, regiones y países se basa de manera creciente en la adquisición de conocimientos y su transformación para mejorar los niveles de bienestar, la educación superior mexicana enfrenta importantes retos para asegurar la calidad educativa y el acceso de la población joven a los espacios universitarios; la pertinencia de los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado con las necesidades de los sectores productivos y sociales; y la transparencia y rendición de cuentas como cultura de evaluación para incrementar su responsabilidad social.

El análisis de estas temáticas apoya la visión de que la educación superior tiene mucho que aportar al desarrollo de México y sus regiones, si se considera a la universidad no tan solo como una institución para apoyar el desarrollo personal. En el actual contexto de crisis y profundas transformaciones, el avance personal de los individuos debe ir de la mano con los más amplios objetivos del desarrollo sostenible, la reducción de la pobreza, la construcción de La Paz y la defensa de los derechos humanos. Esta responsabilidad social con los estudiantes, sus familias y sus comunidades, permitiría aprovechar su gran potencial para establecer alianzas estratégicas con todos los actores locales y detonar procesos de innovación social.

La reflexión sobre la responsabilidad social de la universidad mexicana, realizada por rectores y expertos y organizada por el Centro de Estudios Sobre la Universidad de la UABC, se realiza en un complejo entorno de cambios e incertidumbre que modifica las percepciones y conductas de las comunidades hacia las instituciones de educación superior.

La responsabilidad



9 786075 240947



POLÍTICAS PÚBLICAS

