

YO NO CAÍ EN LA
Universidad Pública
ELLA ME LEVANTÓ
me abrazó
ME ENSEÑÓ
sueños colectivos
Y ME GAMBIO PARA
siempre

**ALTERNATIVAS DE
DESARROLLO FUTURO DE
LAS UNIVERSIDADES
PÚBLICAS COLOMBIANAS**
Estudio Prospectivo 2030

2 de diciembre de 2020



Equipo técnico:

Luz Nelly Zapata Villarreal
(Facultad Nacional de Salud Pública)

Yudy Andrea Jiménez Zapata
(Escuela de Idiomas)

Liliana Catalina Gutiérrez Rueda
(División de Arquitectura de Procesos)

David Felipe Montoya Herrera
(División de Planes y Proyectos)

Jovanny Estrada Hernández
(División de Planes y Proyectos)

Asesoría metodológica:

Luis Gonzalo Tejada Moreno
(Experto en prospectiva)

Apoyo y consulta:

José Roberto Álvarez Múnera
(Profesor universitario)

Por qué el estudio

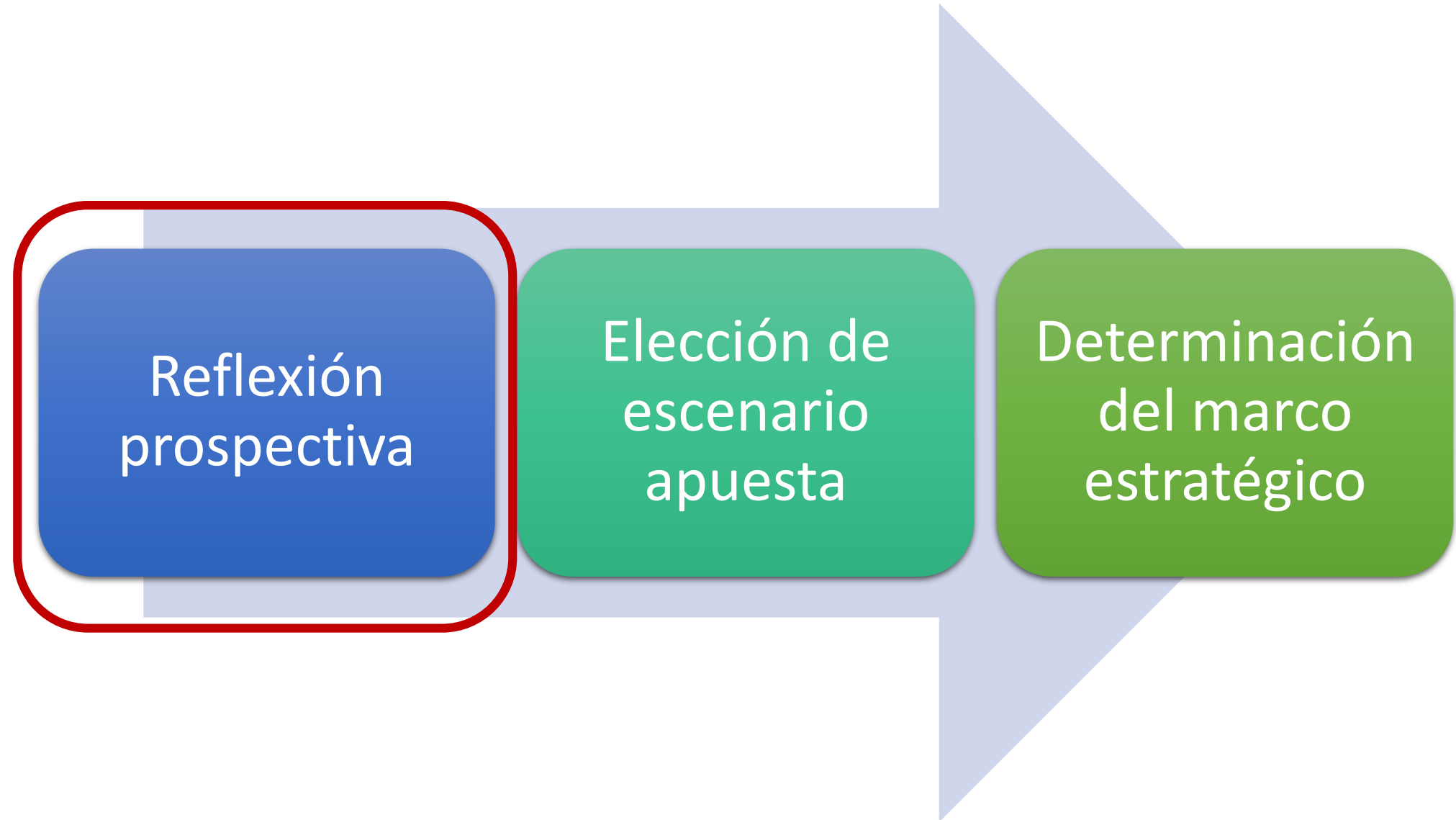


Los estudios prospectivos

1. Los estudios prospectivos, en clave de estudios técnicos, generan documentos de reflexión y orientación futura sobre los objetos de estudio considerados.
2. Son el punto de partida para la instalación de capacidades en prospectiva del personal universitario como aplicación real de los aprendizajes.
3. Son útiles para: (i) profundizar en el conocimiento de los objetos de estudio, (ii) identificar posibles iniciativas o proyectos internos o externos, y (iii) ser referente en futuros planes institucionales.



Planeación estratégica prospectiva

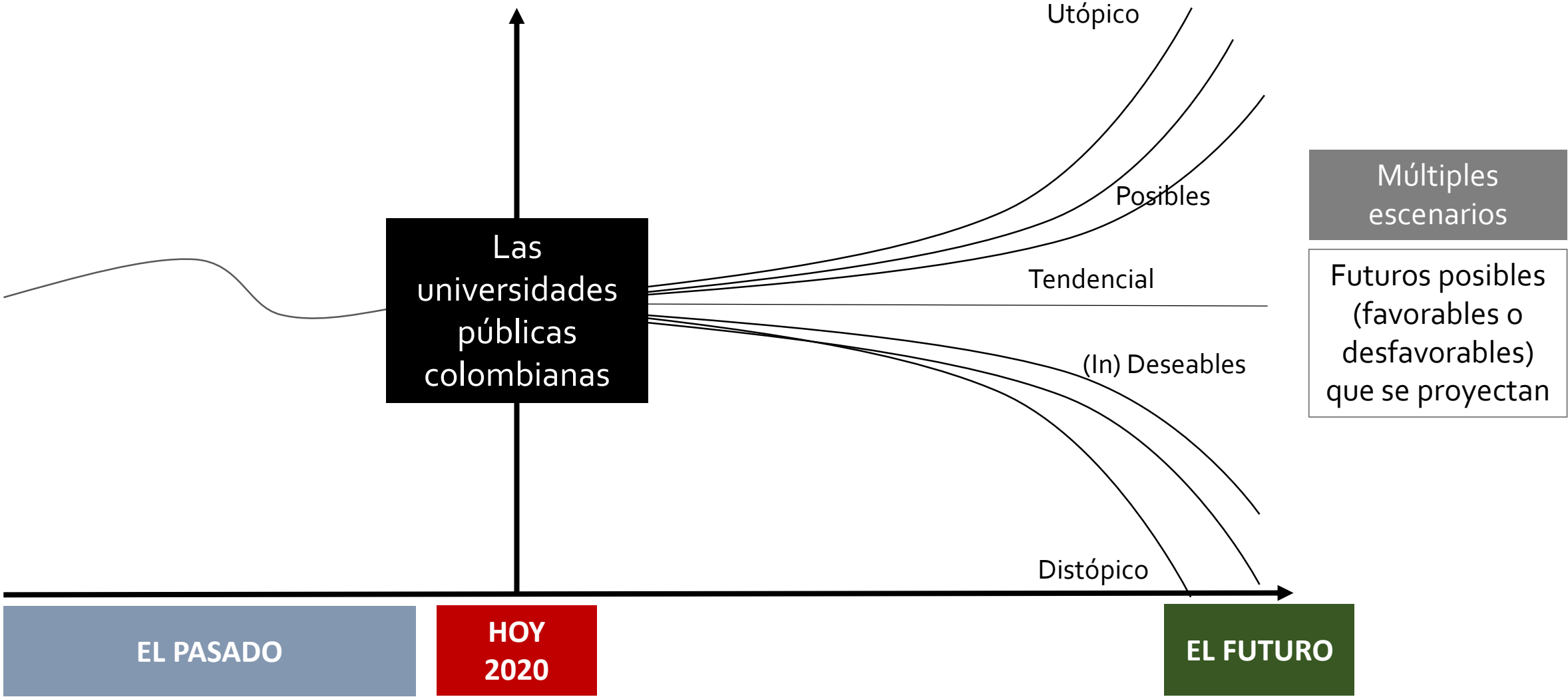


En momentos como el que atravesamos como humanidad (por la pandemia por el COVID-19, por los diversos conflictos humanos y por las presiones que ejercemos sobre el planeta), en los que se ponen en jaque los sistemas políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos y ambientales, se pone de manifiesto la necesidad de perseverar por la búsqueda de mecanismos y condiciones que nos ayuden a entender cada vez más el futuro y nos brinden información de valor para anticiparnos inteligentemente a los diferentes influjos sobrevinientes.

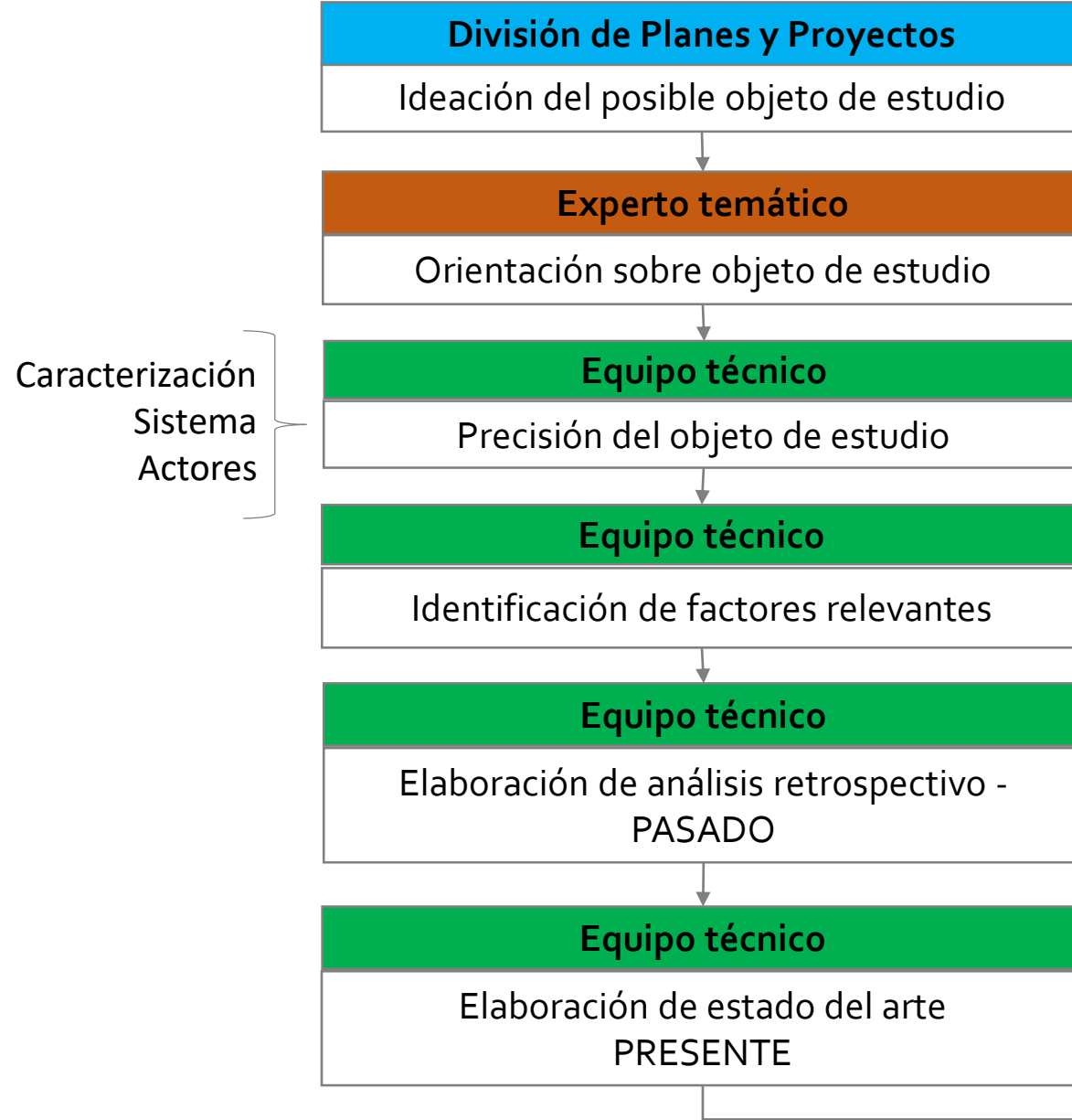
Los sistemas de planeación y de prospección no son ajenos a estas crisis: ¿por qué no vieron venir la pandemia? ¿por qué no anticiparon los impactos? ¿qué posibles escenarios proponen para la post pandemia? Todas ellas, preguntas válidas que nos deben llevar a movilizarnos ante la necesidad de fortalecer procesos y capacidades de orientación y anticipación en nuestras instituciones y en la sociedad en general. Este tipo de estudios, como el que se presenta a continuación, busca entonces aportar en la mejora de estas capacidades, abrir nuevos espacios de reflexión y de debate en torno a las universidades, proponiendo, quizá, viejas-nuevas ideas hacia la construcción de un mejor futuro imaginado y deseado.

Equipo de trabajo

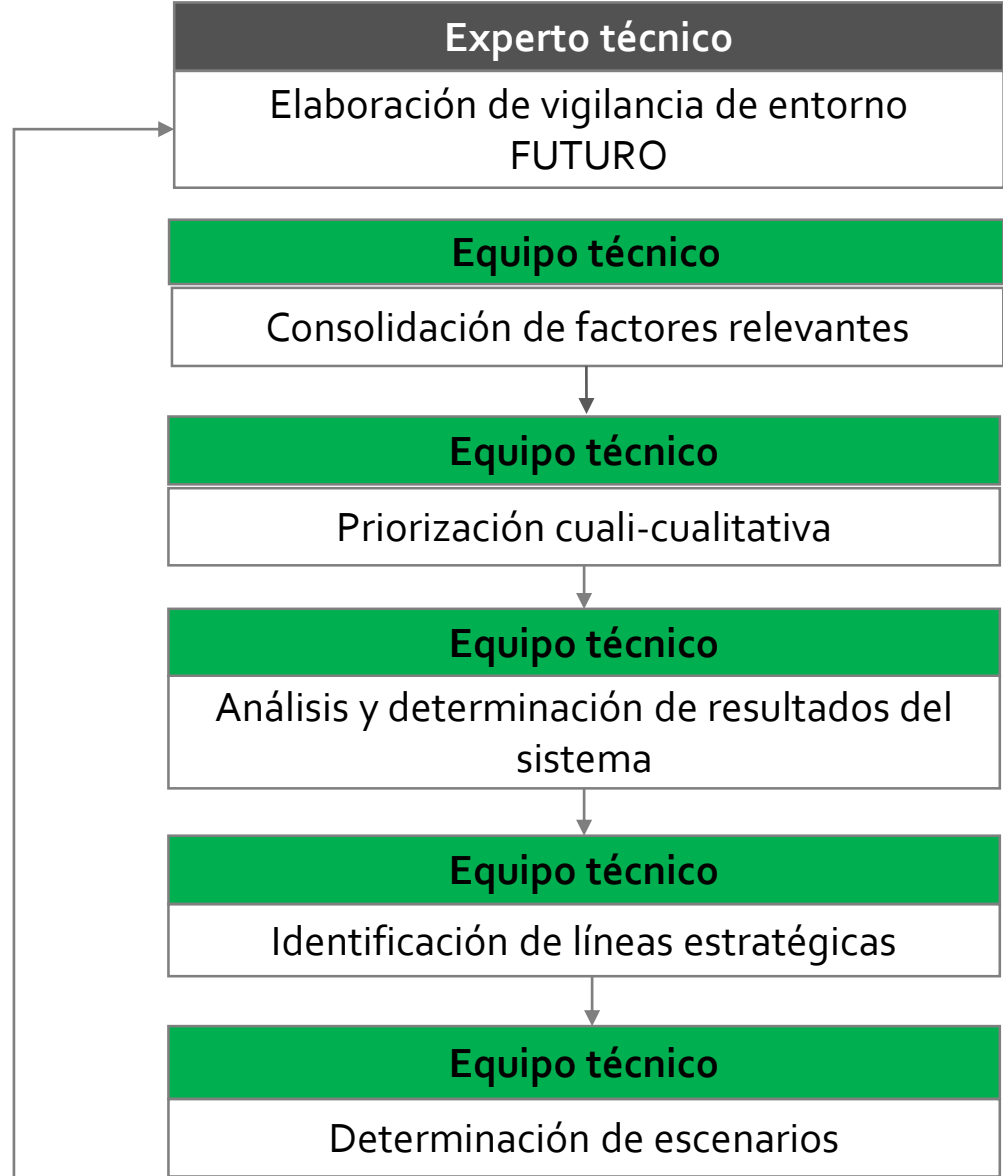
La concepción prospectiva



¿Cómo lo hicimos?



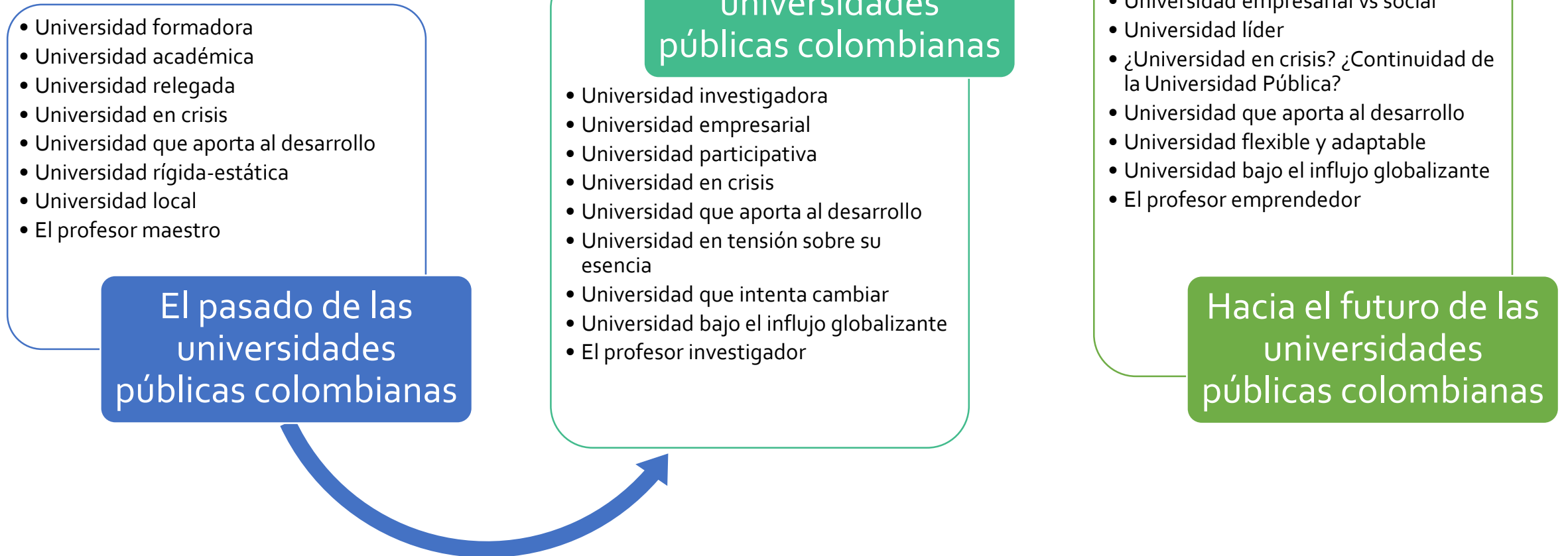
Herramientas: línea de tiempo, MIC-MAC, correlaciones, análisis sistémico, vigilancia, MACTOR



El objeto de estudio

1. Reconocer diferentes posibilidades de configuración institucional, misional y organizacional de las universidades públicas colombianas, de cara al próximo decenio
2. Respuesta efectiva ante condiciones permanentes, contingentes y estratégicas del entorno internacional, nacional, local e interno
3. Mayor posicionamiento como actores clave para la generación de soluciones basadas en conocimiento para el desarrollo

Lo que fuimos aprendiendo en el proceso



Los factores que subyacen al objeto de estudio

30

factores relevantes,
distribuidos en ocho
dimensiones

Dimensiones	#	Factores relevantes
Política	1	Impacto de la globalización en el desarrollo de la educación superior
	2	Incidencia creciente de la política pública en el desarrollo universitario
	3	Adopción de nuevos modelos de gestión pública en el desarrollo universitario
Económica	4	Influencia de los modelos económicos en el desarrollo universitario
	5	Disminución sostenida de la financiación de la educación pública
	6	Desarrollo de capacidades de autogestión financiera universitaria
Sociocultural	7	Transformación universitaria frente a los cambios y crisis sociales crecientes
	8	Concepción de universidad para la opinión pública
Tecnológica	9	Innovaciones y desarrollos tecnológicos motivadores del cambio universitario
	10	Consolidación de la cuarta revolución industrial que impacta el desarrollo de la universidad
Ambiental	11	Incidencia de agendas globales para el desarrollo de la vida universitaria.
	12	Incidencia en el quehacer de las universidades desde los sistemas de responsabilidad social universitaria
Institucional	13	Universalización de la educación superior
	14	Articulación de las instituciones de educación superior con los demás niveles del sistema educativo
	15	Redes y alianzas para el conocimiento jalonadoras del cambio universitario

Los factores que subyacen al objeto de estudio

30

factores relevantes,
distribuidos en ocho
dimensiones

Dimensiones	#	Factores relevantes
Institucional	16	Tensión permanente sobre la naturaleza de la universidad pública
	17	Nuevos modelos de universidad
	18	Aumento de la importancia de cultura de la autoevaluación universitaria
	19	Peso significativo de la cosmovisión de los orientadores universitarios
	20	Posibilidades de presencia universitaria en territorios locales
	21	Impacto de la sociedad del conocimiento en el quehacer universitario
Misional	22	Transformación en los énfasis de desarrollo de las funciones misionales universitarias
	23	Transformación de la labor docente universitaria
	24	Transformaciones curriculares y pedagógicas universitarias
	25	Impacto de las funciones misionales en la transformación social
	26	Valoración del desarrollo humano integral en los procesos sustantivos universitarios
	27	Dinámica de la oferta académica universitaria en relación con el cambio del entorno
	28	Gradualidad en la transformación de los procesos universitarias
Organizacional	29	Movilidad de las estructuras de gobierno y de organización universitarias
	30	Dinámica de las capacidades y los recursos instalados para la gestión universitaria

Escenarios para el objeto de estudio

1

Los escenarios son **imágenes o representaciones mentales** en el tiempo en las que se determina un conjunto de **opciones de desarrollo futuro** para una situación o fenómeno, junto con las trayectorias o caminos de acontecimientos que le permitirán pasar de una situación original a otra futura, posible o deseada; favorable o desfavorable.

Se construyen a partir de las líneas estratégicas (y los factores relevantes)

2

Ningún ejercicio prospectivo tendrá la capacidad de adivinar el futuro ni de saber qué pasará con exactitud el día de mañana; pero sí deberá **mostrar caminos, escenarios, posibilidades** para que se definan estrategias e iniciativas que permitan pasar de una situación actual a una deseada y posible, así como **sentar las bases para ir construyendo** esa transición, tal como *Blodel* bien lo expresó: “el futuro no se prevé, se construye”.

Escenarios favorables y posibles contruoidos

ESCENARIO 1. INERCIAL

Las universidades
públicas colombianas
siguen la tendencia y
procuran mantener
en buenas
condiciones el status
quo

ESCENARIO 2 TRANSICIONAL

Las universidades
públicas colombianas
se adaptan al cambio
y generan mejoras
incrementales

ESCENARIO 3 PROACTIVO

Las universidades
públicas colombianas
se adelantan al
cambio y generan
mejoras disruptivas

Premisa para cualquier escenario favorable y posible

De cara al futuro, sin importar el escenario a seguir, las universidades públicas colombianas deberán seguir siendo públicas y autónomas. Deberán mantener como centro de su misión el desarrollo del conocimiento y de la sociedad y la preservación de la cultura y del espíritu humanista, fundamentándose en la pluralidad, la diversidad, la solidaridad, la ética de lo público y la visión crítica como principios irrenunciables para la pervivencia de sus funciones sustantivas y para la permanente generación de valor en la sociedad.

Deberán estar en capacidad de preservar y proteger sus acumulados identitarios y fundantes, de desplegar procesos permanentes de transformación de la realidad y la cultura, y de adoptar perspectivas trascendentes en y para los territorios y las poblaciones diversas que los habitan.

Las universidades públicas deberán contar con las capacidades, acervos y recursos que les permitan, por una parte, anticipar, plantear estrategias y superar con éxito los desafíos que emerjan de los avances del conocimiento, de los paradigmas sociales y de los retos que enfrenta la especie humana y el planeta; y por otra, gestar y preservar la utopía de la *casa de todos*, en la que se comprendan, expresen y tramiten: la trascendencia humana, el cuidado de la vida y el buen vivir, los principios, derechos y ciudadanías universales.

Instalar en la sociedad colombiana capacidades para reconocer y valorar su identidad, respetar y aprender de su pasado y presente, serán condiciones *sine qua non*, para que sean posibles y viables las alternativas de desarrollo futuro de las universidades públicas, en los términos que plantea este estudio, en perspectiva de ideales y utopías, para que lo más excelso del ser humano prevalezca en el tiempo.



En la prospectiva los futuros existen, aunque sea en el mundo de lo imaginario, pero pueden ser imaginados y analizados, y podemos tratar de encontrar y escoger el más conveniente para tratar de ser construido estratégicamente desde el presente.

Bertrand de Jouvenel

ESCENARIO 3 – PROACTIVO
"Vanguardismo para el cambio integral de la Universidad y de la sociedad"

ESCENARIO 2 – TRANSICIONAL
"Adaptación inteligente de los cambios universitarios y de las condiciones de la realidad"

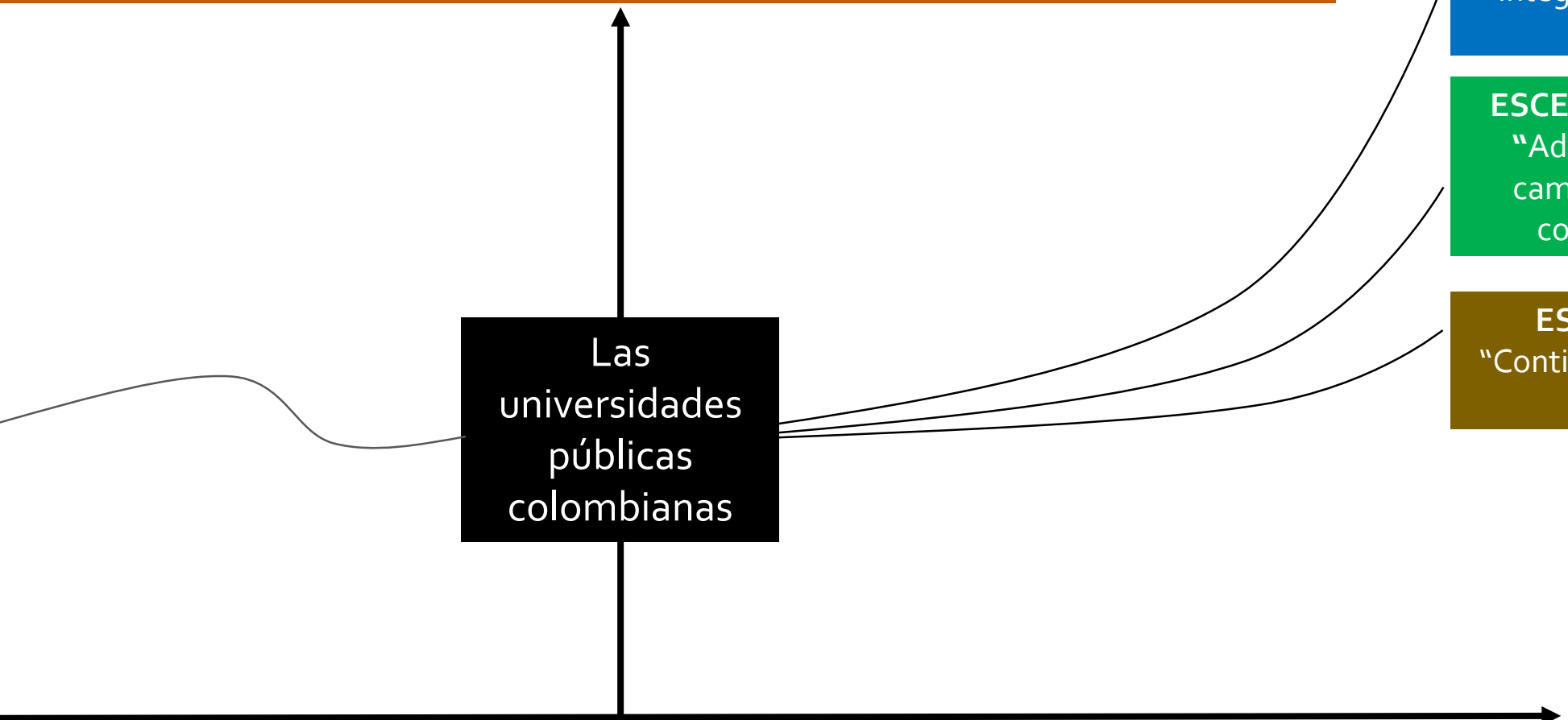
ESCENARIO 1 – INERCIAL
"Continuidad universitaria desde lo esencial"

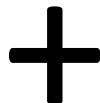
Las universidades públicas colombianas

EL PASADO

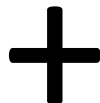
HOY
2020

FUTURO
2030





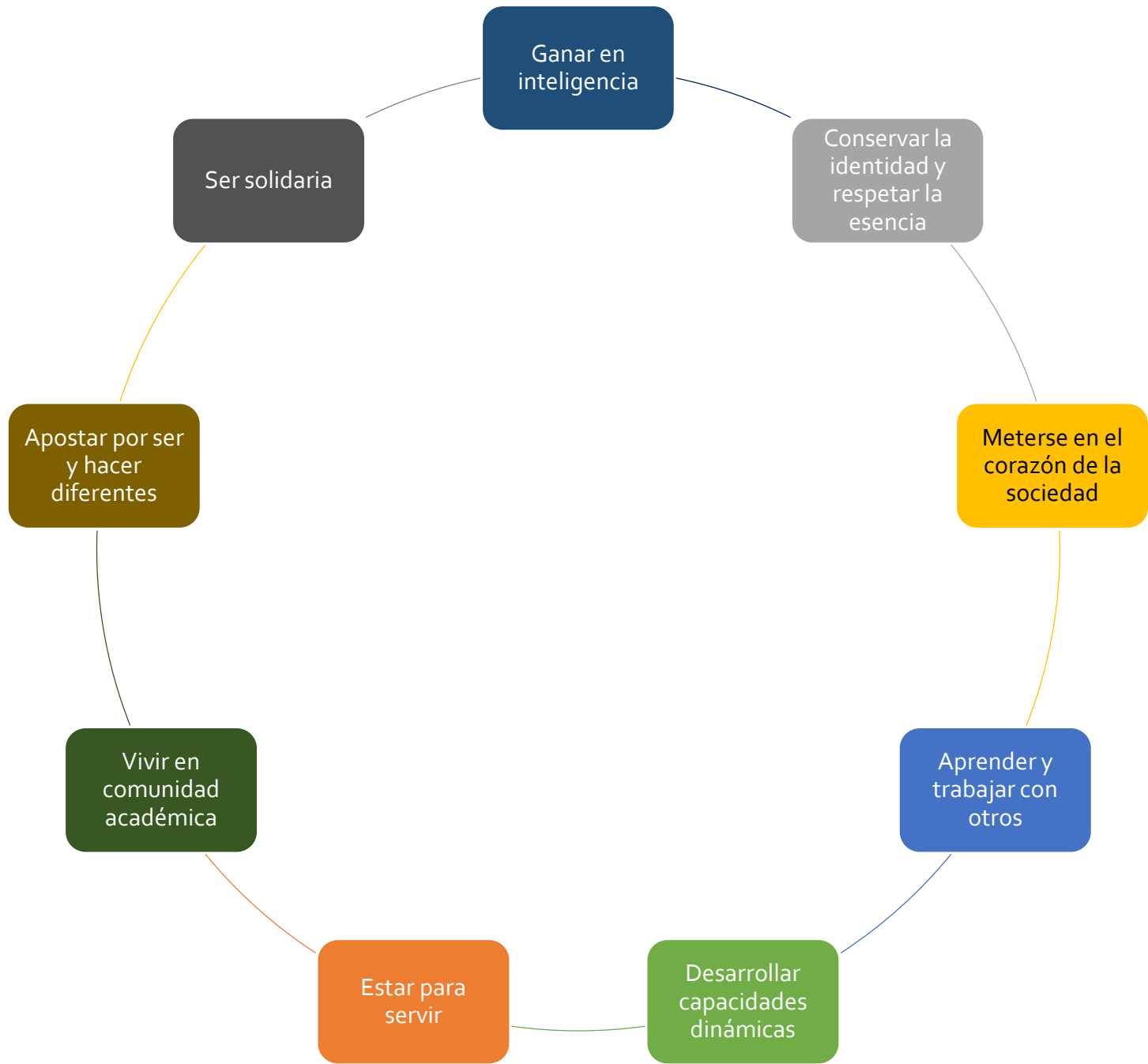
Posición de los actores frente a los escenarios	ESCENARIO INERCIAL	ESCENARIO TRANSICIONAL	ESCENARIO PROACTIVO
	Continuidad universitaria desde lo esencial	Adaptación inteligente de los cambios universitarios y de las condiciones de la realidad	Vanguardismo para el cambio integral de la Universidad y de la sociedad
Actores favorables al escenario (Estrategias proactivas de relacionamiento)	<ol style="list-style-type: none"> Órganos, agentes e instancias gubernamentales que orientan y regulan la educación superior colombiana Consejos Superiores Universitarios Comité Universidad-Empresa-Estado 	<ol style="list-style-type: none"> Órganos, agentes e instancias gubernamentales que orientan y regulan la educación superior colombiana Comité Universidad-Empresa-Estado Consejos Académicos de Universidades Consejos Superiores Universitarios Órganos colegiados que integran a las universidades públicas colombianas Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación Estamentos universitarios, instancias y movimientos representativos Sociedad civil - Comunidades 	<ol style="list-style-type: none"> Comité Universidad-Empresa-Estado Órganos colegiados que integran a las universidades públicas colombianas Consejos Académicos de Universidades Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación Estamentos universitarios, instancias y movimientos representativos Sociedad civil - Comunidades
Actores en oposición o resistentes al escenario (Estrategias defensivas o de jalonamiento de relacionamiento)	<ol style="list-style-type: none"> Grupos económicos y empresariales Órganos colegiados que integran y articulan a las universidades públicas colombianas Consejos Académicos de Universidades Estamentos universitarios, instancias y movimientos representativos Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación Organizaciones armadas, grupos beligerantes, organizaciones político-militares Sociedad civil - Comunidades 	<ol style="list-style-type: none"> Grupos económicos y empresariales Organizaciones armadas, grupos beligerantes, organizaciones político-militares 	<ol style="list-style-type: none"> Grupos económicos y empresariales Órganos, agentes e instancias gubernamentales que orientan y regulan la educación superior colombiana Consejos Superiores Universitarios Organizaciones armadas, grupos beligerantes, organizaciones político-militares



	ESCENARIO INERCIAL	ESCENARIO TRANSICIONAL	ESCENARIO PROACTIVO
Factores relevantes	Continuidad universitaria desde lo esencial	Adaptación inteligente de los cambios universitarios y de las condiciones de la realidad	Vanguardismo para el cambio integral de la Universidad y de la sociedad
Adopción de nuevos modelos de gestión pública en el desarrollo universitario	Las universidades públicas continúan incorporando los nuevos modelos de gestión pública centrados en eficiencia y eficacia organizacionales, a partir de las prácticas en la materia desde otros sectores del entorno	Las universidades públicas adaptan los nuevos modelos de gestión pública a las necesidades y naturaleza institucionales, reconociendo la posibilidades y limitantes de las prácticas del entorno	Las universidades públicas crean nuevos modelos y sistemas de gestión acordes con sus necesidades y naturaleza, generando posibilidades de desarrollo en la gestión para el sector
Influencia de los modelos económicos en el desarrollo universitario	La universidad pública es un espacio que contribuye a la consolidación del modelo económico dominante en donde se incorporan la gestión del conocimiento desde sus diferentes procesos misionales.	El fortalecimiento de la "excelencia" en docencia e investigación, y adecuar la calidad de sus actividades en una nueva cultura de interacción con el sector productivo en busca de competitividad.	Se consolida un modelo de generación, desarrollo y transferencia de conocimiento construido desde las masas críticas instaladas en las universidades, generando nuevos conceptos y soluciones para el desarrollo integral del país.
Consolidación de la cuarta revolución industrial que impacta el desarrollo de la universidad	Las universidades públicas desarrollan orientaciones hacia los ajustes de procesos en torno a los desarrollos de la cuarta revolución industrial	Las Universidades tendrían implantados sus programas de formación blended. La gran mayoría de esfuerzos de las Instituciones de Educación Superior se centran en el desarrollo de un núcleo de producción de material educativo apoyado en las tecnologías emergentes y difundidas gracias a la Internet.	Se cambia a la forma como se aprende y se enseña con la adopción de las tecnologías de la Cuarta Revolución industrial, anticipándose a los cambios en las profesiones derivados de los desarrollos de la digitalización, la Inteligencia Artificial y la Robotización.
Dinámica de la oferta académica universitaria en relación con el cambio del entorno	Se realizan ajustes curriculares a la oferta académica en dialogo con los cambios que se vienen dando en el entorno.	La oferta académica es rica en nuevos programas que emergen de la lectura que se hace sobre el futuro de los cambios logrando anticiparse y generando un acompañamiento integral a estos.	La universidad pública es un generador de cambios a través de proceso de generación de nuevos conocimientos útiles para la sociedad que se expresan en nuevas ofertas que irrumpen y generan desarrollos significativos en la sociedad.
Dinámica de las capacidades y recursos instalados para la gestión universitaria	Las capacidades y los recursos instalados se garantizan para el funcionamiento de los procesos misionales y administrativos.	Se desarrollan programas que posibilitan crecimientos tecnológicos, financieros, de talento humano y de otras capacidades propias de una Universidad Pública, para el desarrollo de los objetivos misionales.	Las universidades públicas realizan transformaciones significativas en sus recursos y capacidades de forma dinámica, incorporando innovaciones y desarrollos tecnológicos en los ámbitos académicos y administrativos.

... Y los otros 25 factores

... y qué escenario estima el equipo de trabajo



... La crisis climática del planeta, las distorsiones y recesiones del mercado, la violencia constante contra los derechos que supuestamente gozamos, los proyectos autoritarios crecientes, la desigualdad progresiva, los cambios en los modos de producción sin el debido criterio técnico y político, el acelerado cambio tecnológico y otras tantas manifestaciones contemporáneas no pueden ser obviados, pero tampoco pueden distraer de los objetivos superiores de la Universidad: su valoración crítica y propositiva de lo que somos y queremos ser como sociedad.

... Lo estratégico merece un comentario para exaltar que, en medio de la turbulencia de la contingencia, hay que dar lugar a la visión de mediano y largo plazo para que lo decidido hoy tenga efecto espiral. En estructuras tan rígidas como lo son las Universidades y más las públicas, esto implica un acto creativo superlativo. Es decir, ¿cómo avanzar sin pasar por alto lo ya consolidado? Cada área del conocimiento, y también de la administración, cada saber científico o tradicional presente en la Universidad justifica su vigencia y aporte social. Esto traduce, que cualquier idea de futuro parte de la base de edificar sobre lo fundado o de allanar espacios aun por vincular. A su vez, esto promueve una pregunta ¿Qué le falta a la universidad para ser más universal?

... Y por supuesto... cómo evitar las modas; es decir, aquellos discursos pasajeros que se imponen como dominantes y distraen de lo realmente estructural y poco o nada favorecen el posicionamiento a futuro con una capacidad de respuesta contundente ante los nuevos escenarios que surgen en el siglo XXI

José Roberto Álvarez Múnera
Profesor Facultad de Ciencias Sociales y Humanas - UdeA
Apreciaciones, junio 2020

¿Qué seguiría?

- Difundir
- Discutir
- Invitar
- Apostar
- Construir



Muchas gracias.