

# Universidades con futuro: el proyecto UNIVNOVA

*Antonio Pulido*  
antonio.pulido@uam.es

## 1.- Algunos principios básicos

Para cualquier organización, sea del tipo que fuere, es imprescindible establecer objetivos a largo plazo, definir una estrategia para alcanzarlos y evaluar su cumplimiento.

La Universidad en general y cada universidad en particular tienen que repensar objetivos, estrategias y funcionamiento para adaptarse a un entorno en profundo cambio y cada vez más dependiente de fuerzas externas.

Las sociedades de todos los países quieren opinar sobre las universidades que necesitan, quieren que se evalúe su calidad y que exista una rendición de cuentas de los fondos públicos que reciben. Pero, además, las universidades tienen que integrarse en un sistema global, participando con universidades y otros centros de investigación y enseñanza superior de dentro y fuera de su región o país.

La puesta en marcha de los Espacios Europeos de Educación Superior y de Investigación constituye un reto para la adecuación a los nuevos tiempos de las universidades europeas. Pero, más allá de estas iniciativas, el papel de futuro de la institución universitaria, a escala mundial, está sometido a revisión. Una sociedad más global, una educación de por vida, nuevas tecnologías en la enseñanza y la investigación, ..., son realidades a las que habrá de adaptarse necesariamente la universidad actual y, más aún, a futuro.

Adicionalmente, la transformación de una institución compleja y milenaria, como la Universidad, implica cambios culturales, esfuerzos de adaptación personales y renuncia a tradiciones e intereses individuales y de grupo.

Nuestro punto de partida, compartido por muchos estudiosos de la materia en el mundo entero, es que la Universidad se encuentra en un proceso de cambio profundo que exige una reflexión a fondo y con un amplio horizonte, más allá de la solución de los problemas del día a día. Este cambio se debe a múltiples causas y puede afectar de forma muy diferente a las actuales universidades según la respuesta que se de a los retos.

Más aún. El papel futuro de las universidades está condicionado por las opciones que tome la sociedad en su conjunto en múltiples aspectos y, en particular, en la forma de cubrir sus necesidades de educación superior y de I+D+i.

Por otra parte, el cambio de una institución como la Universidad debe realizarse con una visión a largo plazo, aunque las actuaciones sean urgentes. El mayor problema es que predecir evoluciones a 10-15 años no es factible, con un mínimo de

solvencia, dado el amplio número de factores condicionantes. La solución técnica consiste en enfocar el problema como un ejercicio de imaginación (con bases lo más sólidas posibles) en lugar de como una predicción con la que se intenta “acertar” un futuro tan incierto.

La consecuencia de este enfoque prospectivo es que los futuros que podemos imaginarnos (con cierto realismo) son múltiples. En términos más precisos, el objetivo es diseñar escenarios de futuro, explicitando las fuerzas del cambio, los condicionantes y las estrategias alternativas para caminar hacia los escenarios más adecuados.

Todo ello exige un debate amplio, que implique no sólo a los universitarios, sino también a otras instituciones cercanas a la enseñanza y a la investigación a nivel superior, así como a otros líderes de opinión y a responsables políticos.

## 2.-UNIVNOVA, un foro de debate

La existencia de un proyecto como UNIVNOVA<sup>\*</sup>, que propicie un foro de discusión abierto en que se analicen enfoques y propuestas alternativas con una visión prospectiva, creemos que puede ayudar a definir nuevas líneas de actuación y a coordinar esfuerzos de diversas instituciones y grupos de trabajo.

UNIVNOVA parte de tres objetivos concretos:

1. Realizar una prospectiva de futuro de la Universidad en general y de sus posibles variantes en Europa y en España.
2. Detectar los principales factores condicionantes del éxito de las estrategias para adaptar la universidad española a los nuevos requerimientos.
3. Proponer medidas concretas de actuación y sensibilizar a los agentes sociales implicados.

Como temas prioritarios de reflexión (referidos a Europa y a España en particular):

- Visión y misión de la Universidad.
- Estrategia.
- Gobernanza y Financiación.
- Docencia e Investigación.
- Tercera misión.
- Globalización e Internacionalización.

---

<sup>\*</sup> Está en construcción la página web [www.univnova.org](http://www.univnova.org). Para recibir más información enviar un correo al autor de este artículo o a, [info@univnova.org](mailto:info@univnova.org).

La estructura organizativa trata de compatibilizar una amplia colaboración institucional y personal con la responsabilidad operativa de equipos de trabajo que se comprometen en el desarrollo de las acciones que se van estableciendo. De menor a mayor grado de implicación tendríamos:

- **Red UNIVNOVA:** Abierta a profesores de universidad, gestores de instituciones vinculadas y agentes sociales en general, que deseen recibir periódicamente información sobre actividades, sugerir iniciativas o valorar actuaciones.
- **Consejo Asesor:** Compuesto por representantes de las diferentes instituciones y sensibilidades implicadas, con un planteamiento global. Marcan las grandes pautas estratégicas.
- **Consejo de Prospectiva:** Integrado por los miembros de todos los equipos de trabajo y por algunos consejeros para la puesta en marcha de actividades concretas.
- **Comité Ejecutivo:** Compuesto por los coordinadores de los equipos de trabajo.

Nueve equipos de trabajo universitarios promueven UNIVNOVA con el apoyo y colaboración de diversas instituciones:

- Instituto L.R.Klein/Centro Stone, Universidad Autónoma de Madrid (coordinador).
- Grupo de investigación PRIME, Universidad Autónoma de Madrid.
- Grupo de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Antonio de Nebrija.
- Grupo de investigación sobre Innovación, Propiedad Intelectual y Política Tecnológica de la Universidad Politécnica de Madrid.
- Equipo interdepartamental de trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Alcalá.
- Centro de Estudios de la Economía de Madrid de la Universidad Rey Juan Carlos.
- Instituto de Derechos Humanos Bartolomé de las Casas, Universidad Carlos III.
- Grupo de investigación de la Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid.
- Cátedra UNESCO de Educación a Distancia de la UNED.

La constitución de equipos de trabajo para desarrollar las líneas de actuación de UNIVNOVA está abierta a nuevas iniciativas que vayan planteándose.

### 3.- Escenarios alternativos de futuro

El primer documento UNIVNOVA, de libre disposición, revisa 29 escenarios diseñados por siete instituciones internacionales y que pueden resumirse en seis visiones alternativas de futuro:

- I. Tradicional sin cambios: resistencia al cambio con adaptación pasiva y limitada.
- II. Nacional/local: las universidades tienden a encerrarse en su entorno geográfico y sólo marginalmente se adaptan a las tendencias de globalización.
- III. Tradicional pública renovada: enseñanza preferentemente presencial, combinada con investigación, con elevada proporción de financiación pública, pero adaptada a los tiempos en cuanto a globalización, gestión más eficaz y colaboración institucional.
- IV. Global/on-line/redes: predominio de la tendencia globalizadora con uso intenso de las TIC e incorporación a redes.
- V. Global/especialización/mercado: planteamiento global pero buscando “nichos de mercado” y con fuerte competencia de la iniciativa privada.
- VI. *Global/líderes*: algunas universidades prestigiosas consiguen liderar el proceso global en docencia superior e investigación básica.

Naturalmente, no puede pensarse en prototipos puros, sino en múltiples matices y variantes dentro de la heterogeneidad entre países e instituciones. Sin embargo, lo más probable es que todas las universidades vayan a compartir algunos rasgos comunes sea cual fuere la opción estratégica que adopten. Una posible selección de estos rasgos característicos apunta a cambios en el tipo de alumnos, enseñanzas más flexibles, cooperación entre universidades y con otros centros, interdisciplinariedad, especialización, movilidad y nuevas formas de gestión.

Independientemente de cuál sea la opción adoptada ante los cambios previstos, parece necesario (y, en estos momentos, de acusada urgencia) romper con un cierto inmovilismo y la confusión de ideas que afectan a las universidades, a las administraciones responsables de educación/investigación y a la sociedad en su conjunto.