



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO

ESCENARIOS FUTUROS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

José Joaquín Brunner

5 septiembre, 2006



Universidad Adolfo Ibáñez

comunicaciones@uai.cl Teléfono 369 3600

Sedes Diagonal Las Torres 2640 Peñalolén - Presidente Errázuriz 3485 Las Condes - Balmaceda 1625 Viña del Mar



Escenarios futuros

Tendencias en literatura reciente

- Development of ICT
- Marketization in HE (including changing roles of national governments)
- Globalization, internationalization and regionalization (including Europeanization)
- Advance of the network society or economy (consortia, public private partnerships, transnational cooperation)
- Advance of the knowledge (driven) society or economy
- Socio-cultural trends
- Demographic trends
- demographic changes;
- funding difficulties;
- internationalization;
- technology;
- liberalization;
- new public governance;
- knowledge economy;
- increasing partnerships;
- diversity of providers;
- lifelong learning;
- intellectual property issues.

Stéphan Vincent-Lancrin, "Building Futures Scenarios for Universities and Higher Education: an international approach". *Policy Futures in Education*, Volume 2, Number 2, 2004

Harry de Boer et al., "An analysis of trends and perspectives in higher education and research", 2002.

<http://www.awt.nl/uploads/files/as28.pdf>

Desafíos similares

- Masificación de demanda x acceso
- Expansión plataforma de oferta
- Diferenciación del servicio
- Límites y prioridades del gasto público
- Privatización de la matrícula
- Privatización del gasto
- Articulaciones hacia atrás y hacia delante
- Aseguramiento de la calidad
- Transformaciones del mercado laboral
- Internacionalización
- Desplazamiento ejes de coordinación

OECD: Escenario 1

ESCENARIO 1: DE REDES ABIERTAS

Predomina clima progresivo de globalización con sentido público abierto

Intenso intercambio entre instituciones, académicos y con actores externos (industria)

Basado en colaboración más que en competencia.

Hay armonización de programas y grados entre sistemas: aumenta movilidad estudiantil

Alumnos adquieren mayor autonomía para trazar su trayectoria curricular

Toman cursos a distancia continuamente y trabajan en proyectos; aula solo para talleres

Cursos básicos han sido empaquetados y se toman on line

Inglés es lingua franca de la academia y muchos cursos se ofrecen en inglés

Intensa colaboración internacional en la investigación y conocimiento es bien público

Problemas creciente de financiamiento: por costos investigación y des-localización instituciones

OECD: Escenario 2

ESCENARIO 2: DE SERVICIO A COMUNIDADES LOCALES

Hay reacción negativa frente a globalización y predomina el nacionalismo en ES

Instituciones centradas en sus misiones locales o nacionales

Están abocadas a servir a la comunidad y resolver sus problemas

Instituciones son públicas, de preferencia docentes y se financian con recursos públicos

Docencia es conducida por el profesor y es *low tech*

Sólo unas pocas universidades se internacionalizan vía redes de investigación

Universidades generan recursos propios por servicios

Investigación básica se centra en ciencias sociales y humanidades

Investigación estratégica es conducida en centros gubernamentales

Aumenta concentración de la capacidad de producir conocimiento a nivel internacional

Financiamiento es menos problemático por costos más reducidos de docencia

OECD: Escenario 3

ESCENARIO 3: DEL NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM)

Creado por presión fiscal en aumento

Educación superior es financiada públicamente con creciente uso de instrumentos del NPM

Fuerzas de mercado juegan un mayor rol

Instituciones gozan de autonomía y incorporan elementos privados

Universidades diversifican sus fuentes de ingreso y deben vender servicios

Diferencia público / privada se atenúa: todas las instituciones deben generar recursos

Hay mayor presión por accountability

Instituciones se orientan más hacia la demanda pero su reputación depende de la investigación

Pero ahora se considera también empleabilidad graduados y calidad enseñanza

Hay más especialización y diferenciación entre instituciones

OECD: Escenario 4

ESCENARIO 4: EDUCACIÓN SUPERIOR S.A.

Acompaña una fuerte liberalización del comercio educacional

Instituciones compiten globalmente por venta de servicios sobre base comercial

Creciente desvinculación entre docencia e investigación; focalización en "core business"

Mayoría instituciones guiadas por la demanda; sólo las más prestigiosas se guían por la oferta

Fuerzas de mercado operan fuertemente; gobiernos financian áreas no-rentables

Educación vocacional aumenta su participación de mercado

Hay intensa competencia por alumnos; instituciones exitosas transnacionalizan sus servicios

Aumenta división internacional del trabajo académico; muchos países externalizan investigación

Aumenta competencia por académicos "super star"

Rankings de prestigio internacional juegan un rol cada vez más potente

Ingés es lingua franca de cursos de posgrado; idiomas nacionales en pregrado

Universidades siglo XXI

- **The World University**—characterized by an increasingly international curricula and student body.
- **The Diverse University**—focused on serving the increasingly diverse ethnic, cultural, economic, and geographical character of our society.
- **The Creative University**—institutions organized around the theme of creativity—art, music, architecture, engineering—rather than for managing knowledge and wealth, such as law, business, and politics.
- **The Divisionless University**—integrative institutions that blur discipline lines and foster vertical and horizontal integration.
- **The Cyberspace University**—focused on distance learning and the virtual classroom to serve "anyone, anywhere, anytime."
- **The Adult University**—institutions that move away from traditional age undergraduates and general education to focus on adults.
- **The Lifelong University**—institutions that contract for a lifelong interaction with students.
- **The Ubiquitous University**—"new social life-forms, capable of providing community learning centers and knowledge networks that are open and available to all."
- **The Laboratory University**—universities as testing sites for new models to "propagate a risk-tolerant culture" where failure would be accepted as part of the learning process, "associated with ambitious goals rather than poor performance."

Fuente: James Duderstadt on Transformation to the 21st Century
<http://www.anac.org/bulletin/archive/winter02/bul0002-4.html#one>

Escenarios Futuro para Chile



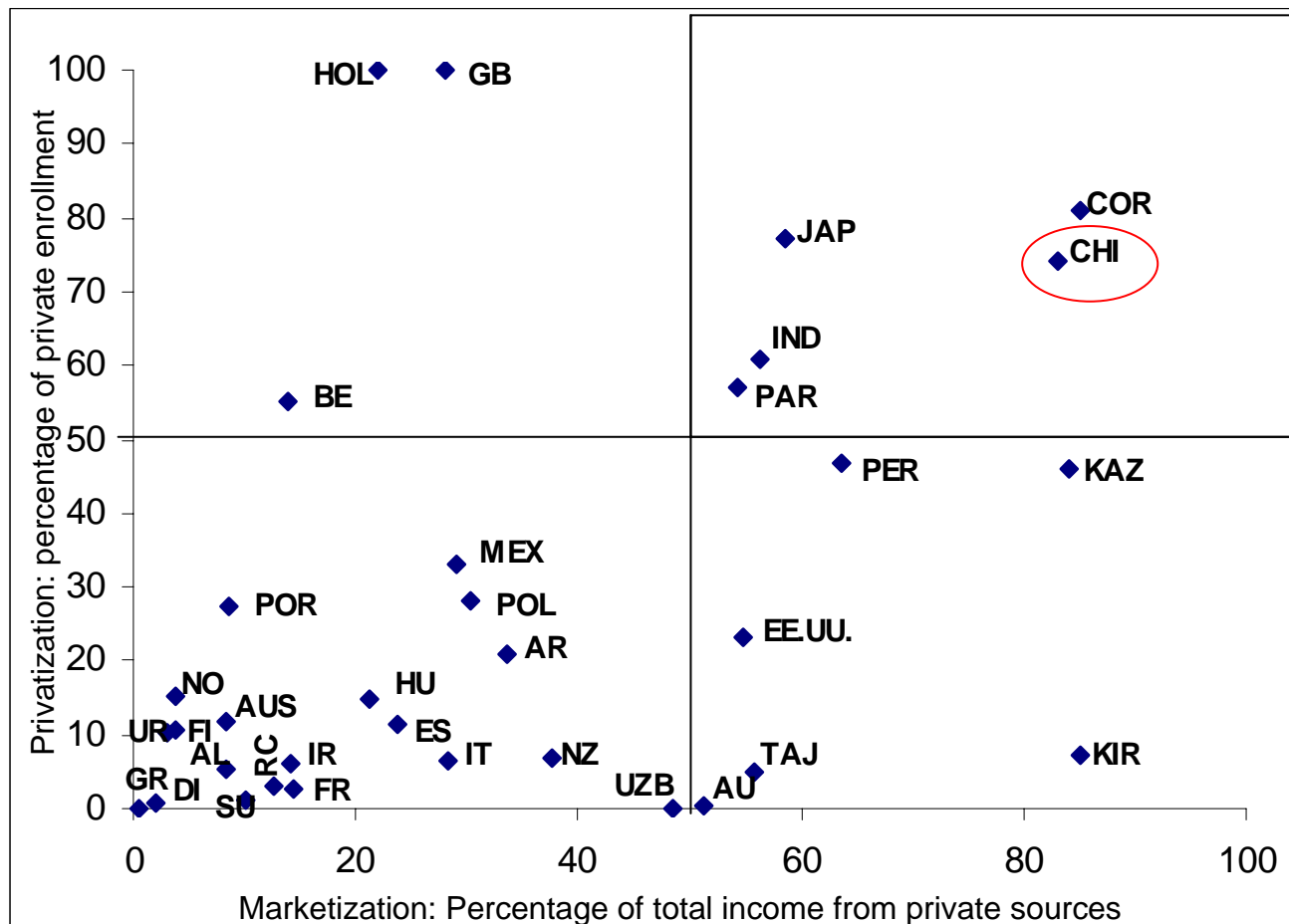
Un ejercicio de prospección

Eje estructural-organizativo

- El sistema opera esencialmente como un **mercado** de servicios de transmisión y certificación de conocimientos por vía de la docencia y de producción, transferencia y aplicación de conocimientos por vía de la investigación
 - Con fuerte predominio de la **función docente** (N° instituciones y de personal involucrado)
 - Con alto **privatismo** en la provisión y el financiamiento docente

Privatismo y Mercadización

Porcentaje privado de la matrícula total y del gasto total en ES



Source: OECD (2005) and OECD (2005a); Central Asian countries: PCRs

Dimensiones de privatización

Dimensiones	Público +			Privado +
	Continuo de privatización [Mayor privatización →]			
Misión o propósito	Sirve una misión pública clara según lo determinado por el Estado o el cuerpo académico	La misión es pública y privada, según lo definido por el cuerpo académico	La misión consiste principalmente en responder a los intereses privados de los alumnos, en particular sus intereses vocacionales	La misión sirve intereses privados de estudiantes, clientes y dueños
Propiedad	Pública: puede ser alterada o aún cancelada por el Estado	Corporación pública o entidad legal	Privada no lucrativa: clara responsabilidad pública	Privada comercial (<i>for profit</i>)
Fuente principal de ingreso	Exclusivamente fiscal	Principalmente público pero con aranceles o financiamiento compartido	Principalmente privado pero con apoyo a público a estudiantes que lo necesitan	Todo privado: principalmente dependiente del arancel
Control por el Gobierno	Alto control del Estado, como en una agencia pública o ministerio	Sujeto a control público pero menos que otras agencias del Estado	Alto grado de autonomía; control limitado a la supervisión	Controles limitados sólo a aquellos aplicables a cualquier negocio
Normas de gestión	Normas académicas; gobierno colegiado, anti-autoritarismo	Normas académicas, pero aceptación de la necesidad de una gerencia eficaz	Limitada sujeción a normas académicas; alto control de la gerencia	Funciona como un negocio; normas de la gerencia

Fuente: B. Johnstone (1999) <http://www.gse.buffalo.edu/FAS/Johnston/privatization.html>

Mercado servicios docentes básicos

Programas de pregrado en carreras Nivel 5A y 5B

1. Guiado por la demanda y caracterizado por un intenso grado de competencia
2. Con predominio estrategias de diferenciación por segmentación y nicho
 - a) Segmentación del mercado en función de selectividad socio-académica instituciones
 - b) Nichos defindidos según:
 - i) Cobertura de áreas y programas
 - ii) Localización y alcance de la oferta
 - iii) Misión e identidad de las instituciones
3. Expansión del mercado dependiente de:
 - a) Comportamiento flujo egresados de secundaria
 - b) Disponibilidad de ingreso de las familias
 - c) Disponibilidad de crédito estudiantil y becas
 - d) Comportamiento mercado laboral (tasas de retorno)
4. Incógnitas:
 - a) Presencia de proveedores internacionales
 - b) Cambios en base tecnológica de provisión

Mercado servicios docentes progresivos

Programas de postgrado no basados en investigación

1. Mercado diferenciado de certificados: x asistencia, diplomas, postítulos, MA profesionales, MA no-tradicionales y cursos de educación continua
2. Guiado por la oferta y la demanda
3. Sensible no sólo a demandas individuales sino también sectoriales/institucionales:
 - a) Exigencias sectoriales de postitulación y/o especialización (ej.: salud)
 - b) Demanda empresarial por MBA
 - c) Demandas de calificaciones avanzadas en caso oficinas de abogados, dirección escuelas)
4. Incógnitas:
 - a) Competencia de proveedores internacionales (ya presente en algunos MA profesionales)
 - b) Cabe presencia nacional de proveedores internacionales?
 - c) Se justifica inversión en términos tasas de retorno o "señalización de mercado laboral"?
 - d) Se extenderán a este mercado reglas de la acreditación?

Mercado servicios docentes avanzados

Programas de Nivel 6, usualmente de doctorado

1. Mercado con participación reducida de instituciones
2. Guido esencialmente desde la oferta (programas acreditados)
3. Con demanda altamente dependiente de financiamiento público (becas)
4. Sensible en su expansión, además, a demandas sectoral / instituciones:
 - a) Demanda por doctores en el mercado de posiciones académicas
 - b) Demanda por doctores en empresas
 - c) Demanda por doctores de agencias públicas
5. Competencia de proveedores internacionales
6. Incógnitas:
 - a) Universidades universalizarán erquisito del doctorado para ingreso a la carrera académica?
 - b) Dinámicas de inserción global de empresas exigirán inversión intra-firmas en I+D?

Mercado servicios de investigación

1. Mercado para bienes y servicios de conocimiento: producción, transferencia, gestión y aplicación
2. En zona de conocimiento académico básico depende 100% de financiamiento fiscal
3. Participa de manera colectiva sólo un reducido número de instituciones universitarias (y un grupo selecto instituciones no-universitarias)
4. Es una zona altamente internacionalizada vía redes y publicaciones (más colaboración que competencia)
5. En zona de conocimiento comercializable (actual o potencialmente) depende principalmente de subsidios fiscales y, secundariamente, de financiamiento privado (en aumento)
6. En relación con 5 incremento número iniciativas, programas y unidades de interfase, alianzas, consorcios, etc.
7. Presencia creciente de iniciativas, programas y unidades de MP2 de conocimiento en áreas:
 - a) Políticas públicas: diseño y evaluación
 - b) Estudios medio-ambientales
 - c) Levantamiento y análisis de información, formulación de diagnósticos
 - d) Asistencia técnica en programas sociales
8. Incógnitas:
 - a) En relación con 2, 5 y 7: en cuanto aumentará el gasto público?
 - b) En relación con 3: habrá más concentración, consolidación o nuevos actores?
 - c) Cómo se distribuirá el mercado de conocimiento MP2?

Impacto de nuevos escenarios: sistema

- Diversificación del sistema en múltiples dimensiones
- Creciente complejidad de las políticas públicas en un sistema de mercado con alta diversificación
- Comercio transnacional de servicios de educación superior

Diversificación

- Sistémica:** Diferenciación de las instituciones por tipo, tamaño, localización, participación de mercado y control
- Estructural:** Diferenciación de las instituciones basadas en su trayectoria histórica, estatuto legal y distribución interna de la autoridad
- Programática:** Diferenciación entre instituciones según cobertura o áreas del conocimiento cubiertas y el tipo de programas ofrecidos
- Procedimental:** Diferenciación de las instituciones según las modalidades empleadas para la provisión del servicio de enseñanza y la organización de las actividades de I + D
- Reputacional:** Diferenciación de las instituciones según su prestigio y estatus en la escala de reputaciones
- Por composición clientelas:** Diferenciación producida por los distintos públicos atendidos (directa o indirectamente) por las instituciones
- De valores y clima cultural:** Diferenciación entre instituciones según su misión / proyecto y entorno social / cultural

Fuente: Brunner, Diversificación y diferenciación de la educación superior chilena en el marco internacional comparado, 2006

Nuevos instrumentos de política



Comercio transnacional servicios de ES

Modos de provisión de acuerdo con GATS

classification	Definition in higher education	Examples
Mode 1: Cross-Border Supply	The service is supplied from the territory of one GATS member into the territory of any other member.	E-learning education etc.
Mode 2 Consumption Abroad	The service is supplied in the territory of one GATS member to the consumer of any other member.	Study abroad etc.
Mode 3 Commercial Presence	The service is supplied by one GATS member through commercial presence in the territory of another member.	Foreign branch campus, double degree program etc.
Mode 4 Movement of Persons	The supply of a service by one GATS member, through the presence of natural persons of a member in the territory of any other member.	Foreign educator in universities, educator enrolled in cross-border program or language school etc.

Alternativas

- 1) To maintain the service as a monopoly - public or private
- (2) To open the service to competing suppliers, but to restrict access to national companies
- (3) To open the service to national and foreign suppliers but to make no GATS commitments on it
- (4) To make GATS commitments covering the right of foreign companies to supply the service, in addition to national suppliers.

Segmentación del mercado global

Tipos de instituciones en mercados y comercio transnacional

Globales de elite	C/ marca mundial. Prestigio basado en investigación. Proveedoras mundiales de formación avanzada. Grados con alcance global. Top reserach universities de USA (52 de las 100 top mundiales) y Gran Bretaña.
Nacionales de exportación	Rango superior universidades de investigación en países desarrollados. Postgrado reconocido como de segundo nivel mundial. Atraen alumnos y exportan servicios. Mayoría universidades de calidad en EE.UU., Gran Bretaña, Canadá, Australia, Unión Europea, Japón. (Emergentes en Israel, Singapur, Hong Kong, China, India).
Docentes de exportación	Universidades virtuales, operan a distancia y sobre base comercial, con grados (y postgrado) sin reconocimiento global. Segmento emergente de nuevos proveedores en EE.UU., España, México. Corporaciones internacionales for profit. Dirigidas a mercados alumnos menos selectivos.
Nacionales prestigiosas de investigación pero sin exportación	Universidades más complejas y prestigiosas de países de ingreso medio. Postgrados consolidados de consumo y alcance nacional (o regional). Sirven de base para recibir alumnos móviles de intercambio. Participan en redes internacionales de investigación.
Locales de docencia sin exportación.	Mayoría de universidades en países en desarrollo. Concentración en pregrado.
Saegmentos especiales	Mercados de nicho: MBA, programas de medicina no-tradicional, estudios de antropología, formación religiosos, etc.

Fuente: Basado en S. Marginson, *The big issues in higher education*, 2005 [ppt]

Impacto nuevos escenarios: instituciones

- Creciente presión por competir con estrategias de diferenciación (tensión entre corto y mediano plazo) por:
 - Clientes
 - Recursos
 - Reputaciones
- Empresarialización de instituciones
- *Managerialismo*

Dos visiones

Universidad tradicional	Universidad emprendedora
Guiada por la oferta	Guiada por la demanda
Reactiva, resistente al cambio	Proactiva, estratégica
Dependiente del financiamiento estatal	Financiamiento diversificado
Consume su capital	Invierte en el futuro
Administrada	Gestionada
Aversa al riesgo	Maneja un rango de riesgos

Fuente: OECD, On the Edge, 2004

Instituciones emprendedores

Análisis de Clark

Condiciones	Desarrollos
Núcleo de conducción reforzado	Compromiso con el cambio, visión Centralismo/descentralización Fusión valores académicos y de gestión Buscan y obtienen recursos adicionales Invierten en desarrollos promisorios
Una periferia mejorada	Unidades que contratam servicios de educación, investigación y consultoría Centros multi-disciplinarios habitualmente Vinculados al corazón académico Trabaja en forma de grupos de tarea Generalmente Modo 2 de producción
Una base de financiamiento discrecional	Portafolio diversificado de ingresos Capacidad de hacer subsidios cruzados Permite hacer elecciones y tomar riesgos
Un corazón académico estimulado	Departamentos ciencia e ingeniería suelen avanzar más rápido Universidad no abandona a su suerte a unidades rezagadas Impulso a nuevos enfoques en esas unidades
Creencias y cultura organizacional	Parte más resistente al cambio Necesidad de difundir nueva visión y credo Reemplazar cultura burocrática x innovación

Fuente: B.R. Clark, Creating Entrepreneurial Universities, 1998

¿Qué son instituciones emprendedoras?

- Organizaciones altamente competitivas en su contexto
- C/ capacidad de adaptarse vía innovaciones
- Se retroalimentan desde su anillo externo y atienden a demandas
- Planifican estratégicamente y se gestionan empresarialmente
- Diversifica c/ éxito sus fuentes de financiamiento
- Adaptan sus estructuras internas a nuevas formas de funcionamiento
- Poseen una conducción eficaz comprometida c/ el cambio
- General una cultura organizacional innovadora

Managerialismo

- Gobierno corporativo compuesto por mayoría integrantes externos
- Administración profesional focalizada en gestión
- Centro en planificación estratégica, diversificación ingresos, control costos y eficiencia desempeño
- Intenso uso indicadores de desempeño
- Uso generalizado incentivos para gestión RRHH
- Desarrollo cultura institucional de emprendimiento