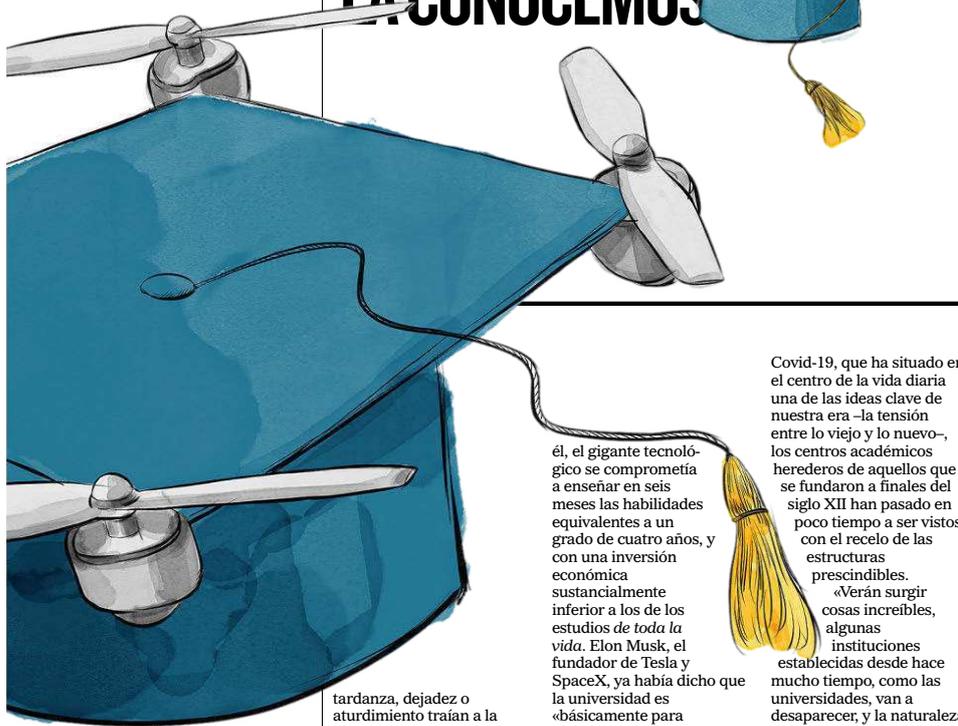


Educación superior más allá de Zoom.

La revolución laboral y el auge de las clases a distancia supondrán un terremoto para los campus tradicionales. En una economía en constante reinención, estudiar una carrera para toda la vida ya no tiene sentido. "El aprendizaje es la nueva pensión", dice la experta Heather E. McGowan

LA PANDEMIA QUE VOLARÁ EN PEDAZOS LA UNIVERSIDAD TAL Y COMO LA CONOCEMOS



A finales de agosto, después de cinco meses con los campus cerrados por el coronavirus, más de un millón y medio de universitarios españoles desconocían cuándo y cómo regresarían a las aulas. El Ministerio de Manuel Castells esperó al final de las vacaciones de verano para preparar con los rectores el inicio del nuevo curso, y esa

tardanza, dejadez o aturdimiento traían a la mente la imagen del dinosaurio que todavía no se ha dado cuenta de que el meteorito ya ha chocado contra la Tierra.

La sensación de que los responsables de la formación superior en nuestro país no estaban sincronizados con el tiempo de la pandemia quedó aún más de manifiesto porque, justo esos mismos días, Google lanzaba *Career Certificates*, su nuevo programa educativo. Con

él, el gigante tecnológico se comprometía a enseñar en seis meses las habilidades equivalentes a un grado de cuatro años, y con una inversión económica sustancialmente inferior a los de los estudios de toda la vida. Elon Musk, el fundador de Tesla y SpaceX, ya había dicho que la universidad es «básicamente para divertirse y no para aprender». Como frase lapidaria, insuperable.

La muerte de la universidad, que suena a título de novela de Agatha Christie, parecía por tanto más cercana que nunca. Al menos en su acepción clásica, por no decir rígida, granítica: un lugar donde se instruye a los jóvenes presencialmente con vistas a un empleo concreto. En un contexto condicionado a todos los niveles por la

Covid-19, que ha situado en el centro de la vida diaria una de las ideas clave de nuestra era –la tensión entre lo viejo y lo nuevo–, los centros académicos herederos de aquellos que se fundaron a finales del siglo XII han pasado en poco tiempo a ser vistos con el recelo de las estructuras prescindibles.

«Verán surgir cosas increíbles, algunas instituciones establecidas desde hace mucho tiempo, como las universidades, van a desaparecer, y la naturaleza del trabajo, los lugares de trabajo y la fuerza de trabajo se transformarán», profetizaba Thomas L. Friedman en una columna reciente en *The New York Times*.

Sorprendentemente, y en contra de la percepción de quienes llevan décadas con la pala de enterrador en la mano, estamos asistiendo a la mayor revolución en la educación superior desde la creación misma de la universidad. Una puesta a

día que se explica por la confluencia entre la digitalización a gran escala y la popularización del *e-learning* impulsada por la crisis sanitaria, que viene a apuntalar los logros del fenómeno MOOC (cursos online gratuitos y masivos) en la década pasada.

¿Un ejemplo del impacto de tal transformación? Las escuelas de negocios de Harvard y Columbia están empezando a ofertar en sus programas lo que llaman certificados de *aprendizaje permanente*, propiamente a estudiantes y ex alumnos

JOSE MARÍA ROBLES ILLUSTRACIÓN DE GABRIEL SANZ

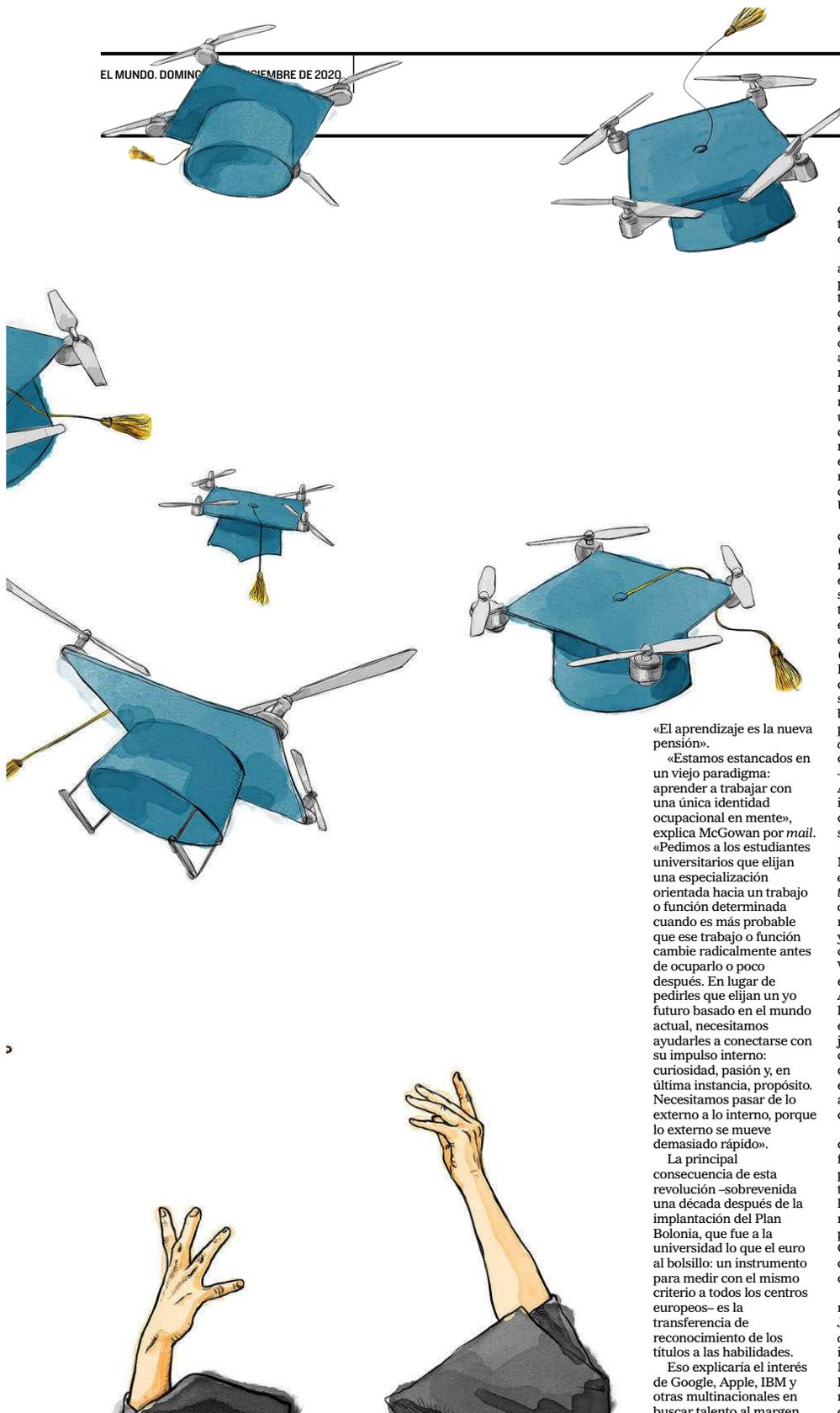
algo así como un servicio de suscripción similar al de plataformas como Netflix o Spotify... pero de por vida. «No tiene sentido que las personas reciban toda su educación a los 20 años,

porque si vivimos hasta los 80 debería haber muchos momentos en los que uno pueda volver y recapitarse», ha declarado Debora Spar, decana responsable de Harvard Business School Online, a *The Wall Street Journal*. Cada certificado del centro cuesta alrededor de 2.000 dólares.

Vivimos en un mundo en permanente cambio, y los cinco años que antes exigía cualquier carrera no se los puede permitir hoy ningún profesional que no quiera quedarse obsoleto, ya sea para diseñar un dron o sembrar alfalfa.

Heather E. McGowan, experta en futuro del trabajo y coautora de *The Adaptation Advantage*, insiste en que los jóvenes deben estar preparados para cambiar de empleo varias veces en la vida. Su formación superior ya no tendrá como objetivo *aprender a trabajar*, sino que reflejará el ciclo trabajo-aprendizaje-trabajo-aprendizaje. Por esa razón, McGowan ha acuñado su particular mantra sobre la flexibilidad:





del circuito académico tradicional, prescindiendo de su rol de intermediario. «Las grandes estructuras académicas dejan de tener parte del valor que han tenido hasta la fecha y el concepto prestigio lo da la efectividad de la formación que se recibe y su aplicación directa sobre el mercado laboral, ya sea en nuevos nichos de empleo o nuevas competencias, utilidades o funcionalidades que pueda incorporar a mi actual puesto de trabajo en beneficio del negocio», resume Eugenio Gallego, director de la Escuela de Unidad Editorial.

Infosys, una operadora con sede en Bangalore (India) a la que han recurrido durante años las empresas americanas para subcontratar servicios tecnológicos, construye en estos momentos su propio campus en Indianápolis (EEUU). Su presidente, Ravi Kumar, presume de la contratación de ingenieros sin título. Asegura que no busca solucionadores de problemas, sino *buscadores de problemas*. Personas con intereses diversos –Ciencia, Literatura, Arte...– capaces de identificar lo que la gente quiere antes de que sepa siquiera que lo quiere.

«Más Historia, Física y Matemáticas, y menos *empoderamiento y transformación social competitiva*», apunta, como receta ideal para el reciclaje y el fomento del espíritu crítico, Francisco Sosa Wagner, catedrático emérito de Derecho Administrativo y azote de los vicios de los campus españoles. «El día que me jubilé pronuncié una conferencia de despedida donde abogaba por crear en todas las titulaciones la asignatura troncal de la curiosidad», añade.

Señalaba Friedman en su columna que «Steve Jobs fue el último buscador de problemas». Un gurú de la tecnología del que, visión y legado al margen, se recuerda no su fugaz paso por la Universidad Reed College de Portland, sino su discurso en una ceremonia de graduación en Stanford. ¿Pero es recomendable mirarse en el espejo de Jobs o en el de otros *desertores* universitarios ilustres como Bill Gates o Mark Zuckerberg? Carmen Palomino acaba de ser nombrada jefa de Operaciones de la Fundación

Universidad-Empresa tras ejercer como su directora de Talento durante 10 años. Pocos conocen mejor que ella el perfil del universitario español. «Lo que más me preocupaba al principio eran las *soft skills*. Salían con muchos conocimientos técnicos, pero con pocas habilidades básicas, y veíamos que tardaban en encajar en las empresas», comenta a propósito no tanto de la inserción laboral, que también, como del propio ecosistema educativo. Ése al que Sosa Wagner ha atizado durante años por la «opaca selección del profesorado», el «lucrativo negocio de los másteres» o los «intereses gremiales de los rectores». También ése al que la opinión pública ha situado en el punto de mira por los polémica foto de la orla de varios líderes políticos.

Enrique Dans es profesor de la IE Business School y experto en innovación tecnológica. Sostiene que, con la pandemia, y en lugar de apostar por la reinVENCIÓN, «muchas instituciones desgraciadamente han adoptado una visión reactiva del tipo 'Vamos a esperar a que se pase esto para volver a la normalidad'».

Un artículo de *The Economist* de días atrás confirmaba que la edad de oro de las universidades ha llegado a su fin. Un tercio de los centros privados se podrían quedar sin recursos económicos y cerrar sus puertas de aquí a 2026. La paradoja es que, como señala McGowan, «nunca ha habido mejor momento para estar en el negocio del aprendizaje». Datos: el Foro Económico Mundial estima que el 50% de la fuerza laboral deberá volver a capacitarse en los próximos cuatro años.

¿Aprovechará la ocasión la universidad, o se dejará comer la tostada? Para la experta estadounidense, «necesitamos estudiantes ágiles y adaptables en lugar de expertos con conocimientos almacenados e identidades establecidas. Dicho eso, no me gustaría que un médico sin credenciales me operase o cruzar un puente construido por alguien que aprendió sólo con vídeos de YouTube».

«El aprendizaje es la nueva pensión».

«Estamos estancados en un viejo paradigma: aprender a trabajar con una única identidad ocupacional en mente», explica McGowan por mail. «Pedimos a los estudiantes universitarios que elijan una especialización orientada hacia un trabajo o función determinada cuando es más probable que ese trabajo o función cambie radicalmente antes de ocuparlo o poco después. En lugar de pedirles que elijan un yo futuro basado en el mundo actual, necesitamos ayudarles a conectarse con su impulso interno: curiosidad, pasión y, en última instancia, propósito. Necesitamos pasar de lo externo a lo interno, porque lo externo se mueve demasiado rápido».

La principal consecuencia de esta revolución –sobrevivida una década después de la implantación del Plan Bolonia, que fue a la universidad lo que el euro al bolsillo: un instrumento para medir con el mismo criterio a todos los centros europeos– es la transferencia de reconocimiento de los títulos a las habilidades.

Eso explicaría el interés de Google, Apple, IBM y otras multinacionales en buscar talento al margen