



125 cambios que provocará el Covid a las Instituciones de Educación Superior **Pronósticos de El Observatorio**

Por: El Observatorio de la Universidad Colombiana
Carlos Mario Lopera P.
www.universidad.edu.co
Mayo de 2020

Un escenario prudente sugiere que presencialidad plena demorará en regresar. Todo apunta a que será parcial. ¿Qué cambios, tendencias e inversiones demandará esta nueva situación?

A partir de decenas de análisis y proyecciones de organismos multilaterales, de asociaciones, de expertos y de las propias IES, más la perspectiva de **El Observatorio de la Universidad Colombiana**, a manera de ejercicio, y como una forma de contribuir a la planeación que deben estar liderando los rectores en sus propias instituciones, este medio recopila 125 importantes impactos que se presentarán en el escenario inmediato, con miras al próximo semestre académico (y más allá), aún en momentos de incertidumbre frente al Covid 19.

Perder estudiantes es aquello en lo que todos parecen coincidir, pero cambiar hábitos, estructuras, culturas e invertir mucho dinero en adecuaciones de las IES es una realidad que pocos han dimensionado aún.

Es un hecho. Las formas hasta ahora conocidas, y tradicionales, de la educación superior cambiarán significativamente a raíz del Covid 19.

Si no hubiera sido por la pandemia, muchos de los anhelados cambios en ésta no se hubieran acelerado de esta forma.

No sólo cambiarán las formas, sino también habrá un serio replanteamiento de algunos alcances y objetivos de la propia educación superior y de la Universidad como paradigma social.

Tanto en el sistema de educación superior colombiano como en los de casi todo el mundo, la docencia, la interacción, el bienestar y la gestión académica, entre otros muchos impactos, deberá comenzar a operar de otra manera.

Las IES que esperan regresar a las formas como operaban en febrero pasado, desde ya se pueden considerar anacrónicas e históricas. Incluso, en el caso de que -ojalá- la ciencia hallé pronto la cura al virus y ésta se pueda masificar a todos los países, sacar lo mejor de las dificultades es lo que potencia a las organizaciones.

Las IES que sobrevivirán y podrán sacar provecho son las que, desde ya, comiencen a implementar estos cambios.

Los 125 impactos, cambios, nuevos paradigmas, ajustes, o pronósticos se han agrupado en seis grandes ámbitos:

Primero, los cambios trascendentales, o aquellos que moverán la estructura de la Universidad como sistema de oferta y demanda en un mercado educativo. Esto conlleva también la revisión del rol de la propia Universidad, porque los nuevos escenarios implicarán que la educación superior revise sus finalidades e interacciones con sus públicos y las funciones misionales.

Segundo, los giros en el desarrollo de las actividades académicas tradicionales, las nuevas formas de la enseñanza y aprendizaje, de la evaluación y de los ámbitos de interacción, así como en los espacios físicos y la infraestructura.

Tercero, las medidas sanitarias que deberán implementarse, casi que de forma obligatoria (por ley), si las IES quieren garantizar su compromiso con el control del virus, y mantener y tratar de recuperar la presencialidad en sus mejores condiciones.

Cuarto, los ajustes e impactos que se darán en el personal académico – administrativo de las IES, así como en la cultura interna, el bienestar y los hábitos por parte de los miembros de la organización.

Quinto, los nuevos desafíos de política pública que se vislumbran, para dar estabilidad al sector, recomponer protagonismos y dar dinamismo a la “nueva” educación superior, y

Sexto, una simulación de las acciones previsibles, fundadas en el conocimiento de las lógicas y cultura del sector y las reacciones sociales frente a situaciones como éstas.

Posiblemente algunos de estos pronósticos no se den, y otros se queden pequeños, pero la academia y la gerencia de lo incierto obligan a contemplar todos los panoramas, y el solo hecho de considerar la situación en cada IES ya es un paso importante, para redescubrirse y hallar valores diferenciadores.

Porque, lo que sí es un hecho es que sobrevivirán y se apropiarán de una porción importante del mercado las IES que se atrevan a romper el molde. Las que, además de reconsiderar sus precios de matrícula, sean más cercanas a la sociedad, y den un sentido de compromiso y pertenencia a sus estudiantes, serán las menos golpeadas.



I. LOS CAMBIOS TRASCENDENTALES

- 1) Mientras no haya claridad mundial frente a la enfermedad, **la demanda caerá durante varios periodos académicos**. La caída de ésta, iniciada entre 2017 y 2018 será la más alta de la historia del sistema. Caída en el empleo y la situación económica más la incertidumbre por lo que pasará con las modalidades educativas llevarán a que muchos estudiantes aplacen, inicialmente, el próximo semestre.
- 2) Como nunca se había presentado, **caerá fuertemente el valor económico promedio de las matrículas de todos los niveles**, tanto en pregrado como en posgrado, especialmente en las IES privadas. Aquellas que bajen muy poco o nada el valor de la matrícula, se verán afectadas no sólo en 2020-2 sino también en el año 2021, cuando finalmente la oferta y demanda del mercado las obligue a ajustarse a la nueva realidad económica del sector.
- 3) **La virtualidad será la gran ganadora**. Tras años de ser considerada la “niña fea” por gran parte del sistema, pasará a ser la consentida. Las IES grandes tratarán de darle un mayor estatus para justificar cobros y los posgrados virtuales recuperarán prestigio y “valor comercial y laboral”.
- 4) Si la situación se extiende y el Gobierno no lanza reales salvavidas financieros, comenzará la **desaparición y lenta extinción de IES pequeñas**, de provincia, con programas presenciales, que viven esencialmente de sus matrículas, con préstamos bancarios y en instalaciones arrendadas, entre otros aspectos.
- 5) Con o sin reforma a la Ley 30 de 1992, abierta o disimuladamente **habrá fusiones, absorciones o compras de IES** pequeñas por parte de las grandes. Varias de las 96 IES del Plan Padrino, creado por Mineducación, terminarán siendo enteramente dependientes de sus padrinos, que terminarán sacando el mayor provecho.
- 6) Bien sea por recomendaciones (por el tema de distancia social) o por impacto psicológico, **por algún tiempo algunas carreras bajarán su demanda** (como, por ejemplo, odontología, terapias, artes escénicas, deportes...), mientras que otras podrían aumentar (tales como estadística, epidemiología, matemáticas, tecnologías, sistemas y profesiones relacionadas con el entretenimiento, la reflexión y las artes liberales).
- 7) Entre 2020-2 y 2021-1 **habrá una fuerte redistribución de la matrícula en todos los niveles**. De no superarse todas las incertidumbres, la matrícula en los posgrados podrá caer estruendosamente (los potenciales estudiantes preferirán ahorrar ante la incertidumbre laboral); estudiantes de unas IES preferirán migrar a otras que, con los descuentos en la matrícula, se ubiquen a su nivel de pago; quienes valoran

positivamente la virtualidad optarán por pasar su matrícula de presencial a virtual; otros se irán a IES extranjeras, que serán más accesibles; y grupos de estudiantes presionarán para abrir o cerrar cursos, o se irán a IES que les ofrezcan formas muy cómodas de transferencia.

- 8) Por lo menos mientras el sistema se reacomoda a su nueva realidad, la **acreditación de alta calidad, tanto de programas como institucional, pasará a segundo plano**, como prioridad de las IES y del propio sector. Igual sucederá con varios desarrollos del decreto 1330 y especialmente la implementación de las evidencias de aprendizaje.
- 9) El nuevo escenario virtual, o como mínimo el intermedio o “*blended*” (presencial y virtual) demandará una **necesaria revisión curricular** de los proyectos educativos y, especialmente, de los modelos de evaluación y de enseñanza – aprendizaje.
- 10) Todas las IES deberán hacer **importantes inversiones no programadas en adecuar espacios físicos** y adoptar rigurosos protocolos sanitarios para el acceso, la higiene y la permanente desinfección de todos sus espacios y control de asistentes... ¡en todas sus sedes!
- 11) El sector sentirá “pasos de animal grande” con el **aumento de oficinas de gestión, promoción y mercadeo de IES extranjeras con programas virtuales**, así como la aparición de programas semi-formales de parte de organizaciones empresariales para sus propios colaboradores.
- 12) La **Universidad deberá hacerse, sentirse y “venderse” como más útil para la sociedad**, ser más creíble para la opinión pública, y necesaria para el Ejecutivo. Una auxiliar del Estado, más que una mendicante. El nuevo diseño estratégico de las IES pasará por la respuesta a cómo generar un valor estratégico más allá del título. Las IES deberán comenzar a mostrar un rostro más humano, solidario e incluyente frente a sus docentes y estudiantes. La frialdad del plan de estudios, de los pagos y los grados, que a veces muestra a las instituciones como organizaciones comerciales, serán duramente castigadas por sus “clientes” (los estudiantes).
- 13) Las **misiones – visiones se reformularán**. Dejarán de ser etéreas, repetitivas y poco comprensibles y pasarán a ser más de dominio, comprensión y apropiación pública, con lenguaje y metas claras.
- 14) Habrá un significativo **re-enfoque del rol de la extensión** y de las tareas solidarias. Estas tendrán como prioridad a los de casa: empleados, profesores, estudiantes y sus familias, y luego las demás comunidades.

- 15) La tendencia que venía creciente, hasta marzo pasado, de una universidad y grupos de universitarios al servicio de polarizaciones políticas bajará de tono. Las comunidades académicas reevaluarán y **priorizarán la vida, la convivencia y el bienestar por encima de debates de carácter electoral.**



II. AJUSTES INMEDIATOS Y CAMBIOS EN EL DÍA A DÍA DE LAS IES

- 16) Los formatos tradicionales de **clases presenciales se irán a “clases invertidas”**. El profesor llegará a resolver dudas, más que a explicar. Detrás de esto estará la idea de reducir a la mitad el tiempo de las sesiones, para aprovechar el tiempo y las aulas.
- 17) **La investigación sufrirá fuertes cambios**, por presión de resultados, por menos presupuestos y por un necesario re-enfoque en sus áreas. Los protocolos estatales e internacionales, llevados por los rankings serán rediseñados, así como los productos (ponencias en eventos exposiciones...), presupuestos estarán muy afectados y los objetos de investigación sufrirán importantes cambios en sus formas de realización. Habrá debates sobre la “utilidad” o “pertinencia” de la investigación social versus la aplicada en entornos, tras la experiencia de la Humanidad con la epidemia.
- 18) Para evitar atrasos de los estudiantes en su plan de estudios, en las instituciones **se cambiarán procesos de carga académica**, dándole prioridad a adelantar materias teóricas y aplazando las prácticas. Los consejos académicos aprobarán suspender pre-requisitos.
- 19) Los cursos de **educación continuada presencial o hasta semipresencial desaparecerán** casi que totalmente, mientras que no haya una “nueva normalidad”.

La educación corporativa será apropiada por las empresas de internet que mejor demuestren la mezcla virtualización y hojas de vida de expertos.

- 20) Se crearán mecanismos de **pedagogía y sanción social** para los miembros de la comunidad universitaria que no cumplan las normas de salud.
- 21) Los webinars romperán las barreras clasistas de acceso a encuentros académicos, y **democratizarán el acceso a debates de docentes, investigadores y expertos**, que antes eran muy restringidos.
- 22) Las IES deberán **extender sus horarios el mayor tiempo posible** en el día y la noche, e incluidos sábados, y tal vez hasta domingos, para bajar las horas pico de flujo de personas en las instalaciones.
- 23) Las instituciones deberán estar preparadas para **suspender, de un momento a otro, la mucha o poca presencialidad que tengan**, por rebrotes, inviernos que puedan aumentar la vulnerabilidad o medidas de alcaldes o gobierno nacional de más control o regreso a cuarentena, entre otros.
- 24) Los **tiempos de receso o cambio de bloque de clases serán más largos**, dado que las idas a cafeterías y baños se alargarán, en virtud de los protocolos, además del tiempo de desinfección de aulas.
- 25) Las **bibliotecas físicas quedarán clausuradas por un buen tiempo**, y se buscará la digitalización de la mayor cantidad posible de material.
- 26) **Los modelos y alcances de la internacionalización se replantearán** y ésta se hará, mayoritariamente, de forma virtual. El turismo académico (viajes) se disminuirá sustancialmente, casi que hasta su desaparición.
- 27) La movilidad académica nacional e internacional de las IES dará paso a una **movilidad virtual**. Entrada y salida física de docentes y estudiantes será algo extraordinario.
- 28) La mayoría de los estudiantes internacionales (entrantes y salientes) existentes a marzo de 2020, **no continuarán su estadía fuera de las sedes naturales**.
- 29) Los **sistemas de evaluación tendrán que ser replanteados**: ¿De cuantitativa a cualitativa? Los trabajos grupales, en casa, en vivo, serán revaluados, y esto deberá ser reglamentado.

- 30) Grados virtuales y disminución de diligencias personales en las oficinas de las universidades y pagos de derechos pecuniarios, entre otras acciones, impulsará la **adopción de tecnologías de blockchain** para proteger diplomas, certificados e historias académicas, entre otros.
- 31) Los **reglamentos estudiantiles deberán actualizarse** a la nueva realidad, para clarificar especialmente derechos y deberes, faltas y asistencias, carga académica, cancelaciones, y tiempos y formas de evaluación y calificación, entre otras muchas.
- 32) **Estudiantes con discapacidad para la comunicación audiovisual** demandarán una respuesta personalizada para el desarrollo de las sesiones virtuales, como softwares especializados o tutores personalizados.
- 33) Los **estatutos internos y reglamentos de cuerpos colegiados entrarán en un proceso de revisión**, para incorporar procesos como de toma de decisiones de manera no presencial o de quórum virtual para éstas.
- 34) **Todos los planes de desarrollo deberán ser rediseñados** en sus metas de crecimiento al corto, mediano y largo plazo, siendo la subsistencia financiera y el ajuste en el “modelo de negocio” los dos primeros objetivos.
- 35) Para ser más pertinentes en la oferta, el servicio y la economía de la operación, se replantearán muchas estructuras matriciales, coordinaciones, secretarías académicas, decanaturas y direcciones de programa, así como se replanteará el rol de algunas vicerrectorías. **Habrà supresión y fusión de unidades organizacionales y cargos.**
- 36) **Periodos académicos de 16 semanas se transformarán.** Algunas IES intentarán tres o cuatro periodos al año y otras, inclusive, buscarán acabar el concepto de periodo y buscarán, vía virtualidad, que el estudiante inscriba créditos académicos cada que desee.
- 37) Aparecerán **softwares especializados para virtualizar prácticas pedagógicas, hasta ahora sólo comprensibles de forma física**, aunque seguirá la duda, o incredulidad, sobre si actividades como operaciones médicas, preparación de alimentos, restauración de lienzos, preparación de reactivos, masajes musculares puedan hacerse de forma virtual.
- 38) Las IES deberán **asegurar la conectividad plena en casi todos los entornos de sus instalaciones**, incluidos escenarios deportivos, cafeterías y plazoletas, de tal manera que se favorezca el distanciamiento social. Eso incluye, también, tomas eléctricas y

estaciones alámbricas o no, para recarga de teléfonos celulares y equipos de cómputo.

- 39) Los **accesos y salidas deberán ser ampliados**, pues son uno de los puntos de mayor cercanía y contacto de estudiantes y personal académico. Contemplar la posibilidad de quitar el mayor número de puertas. Torniquetes y sistemas de revisión del personal de seguridad también deben ser reconsiderados. Aulas deben tener protocolos para ingreso y salida con el respectivo distanciamiento. En horas “pico”, por ejemplo, clases de 6.00 pm, las IES deben multiplicarse para ser muy ágiles en el ingreso.
- 40) Algunas instituciones querrán apostar ensayar **cabinas dentro de las aulas**, para permitir más estudiantes por clase.
- 41) Se deberán hacer importantes **inversiones en centros de producción audiovisual**, y equipos de cómputo de alta gama, para la construcción de material académico, teleclases y afines.
- 42) Las instituciones se debatirán entre **habilitar o conseguir más espacios físicos** para asegurar entornos más espaciosos y favorecer la distancia social, pero también bloquear o cerrar otros (comunes en IES que están llenas de pasadizos y recovecos al adaptar casas viejas con salones de clase).



III. LAS MEDIDAS SANITARIAS

- 43) **Elementos de protección** (tapabocas, gel, protectores de calzado, guantes, zonas de lavado...) **entrarán a hacer parte de la dotación laboral de todo el personal** académico y administrativo, y deberá estar disponible para estudiantes y visitantes que lo requieran.
- 44) Se deberá restringir, al máximo, el ingreso de personal externo a la IES. **Se suspenderán muchos de los servicios públicos y de bienestar** que algunas

instituciones ofrecen a la comunidad circunvecina, así como servicios del estilo de jardín infantil y sala cunas.

- 45) Los baños deberán ser **secados y desinfectados la mayor cantidad de veces** posible en el día.
- 46) **Ventiladores y aires acondicionados deberán ser suspendidos** hasta nueva orden.
- 47) En lo posible, los **lavamanos deberán ser automáticos** o habilitados con pedal.
- 48) **En todos los lavamanos debe haber toallas de papel** y los secadores de aire de manos deberán ser inhabilitados
- 49) Los **gimnasios seguirán cerrados** por mucho tiempo, hasta tanto las autoridades sanitarias lo aprueben.
- 50) En todas las sedes y accesos deberá poder realizarse **tomas de temperatura a distancia** (incluso hasta posiblemente pruebas rápidas para el coronavirus) a todos los estudiantes, docentes y personal administrativo, de forma permanente y no anunciada.
- 51) Es prudente la **instalación de altavoces y alarmas** para hacer llamados públicos y recordar lavado de manos, entre otros.
- 52) Se **prohibirá el acceso a toda clase de animales** por parte de estudiantes o acompañantes. Habrá un protocolo especial para los programas de veterinaria y afines, que lo requieran.
- 53) **Todos los puntos en donde hay contacto de las manos, deben estar asegurados con desinfectantes** para que las personas los apliquen: Ingreso al presentar documento; cajas de pago, botones de ascensores, teléfonos, manijas de puertas, escaleras eléctricas, audífonos, teclados...
- 54) En los parqueaderos de vehículos, motos, bicicletas y patinetas debe existir el mecanismo de **mangueras para la desinfección** de las mismas, así como de cascos.
- 55) Los buses y camionetas de la IES deberán ser **desinfectados entre viaje y viaje**.
- 56) El calzado de todos debe ser desinfectado al ingreso a la IES, o se deben adaptar **tapetes desinfectantes en todos los accesos**.

- 57) **Se evitará al máximo el uso del papel** (formatos, volantes, publicidad, planillas...), dado que aumentan el riesgo de propagación del SARS-Cov2..
- 58) Con apoyo o no de los gobiernos locales, las IES tienen que definir **espacios de marginamiento** y condiciones para realizar pruebas del virus, entrega de material de aislamiento y afines. Espacios debidamente acondicionados para separar a personal universitario que presente síntomas de fiebre o confirme tener el virus.
- 59) Asegurar **mecanismos de movilidad (vehículos - ambulancias)** y desplazamiento urgente a centros hospitalarios de personal académico que presente sintomatología infecciosa.
- 60) Se deberán **tener actualizados los datos de contacto familiar** de todos los estudiantes, así como de sus antecedentes médicos.
- 61) Miembros de la comunidad universitaria con **antecedentes médicos relacionados no podrán compartir actividades presenciales** con los demás: Personas que puedan complicarse, en caso de COVID19, si ya tienen enfermedad coronaria, diabetes, cáncer en quimioterapia o radioterapia, uso de corticoides o inmunosupresores, enfermedades autoinmunes, Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica (EPOC), mal nutrición (obesidad con IMC mayor a 30 y desnutrición), hipertensión, antecedente de accidentes cerebro vasculares, VIH, enfermedad renal, post transplantados y tabaquismo (fumador de más de 10 cigarrillos / día por 20 años o más).
- 62) Salvo que haya autorizaciones y protocolos muy rigurosos, las IES deberán listar aquellos **escenarios de prácticas de salud o de laboratorios** de sus programas que, por sus condiciones de operación, temperatura, cercanía y manipulación de objetos, entre otros, se conviertan, mientras perviva el virus, en inaccesibles y, por lo tanto, **deberán suspenderse**.
- 63) Las **cafeterías sólo se podrán usar desechables**.
- 64) Los **casilleros de los estudiantes deberán ser abiertos** para limpieza (pese al debate sobre la posible violación de su intimidad).
- 65) Deberá procurarse que, para el trabajo en tableros, **cada profesor y estudiante tenga sus propios marcadores o tiza**, si no usan guantes.
- 66) Se deberá hacer una **inversión en señalética Covid**. Distancias físicas, en escaleras, ascensores, oficinas, sillas... además de campañas en carteleras y sitios públicos.



IV. AJUSTES E IMPACTOS EN EL PERSONAL Y EN LA CULTURA INTERNA

- 67) Se reducirá el número de estudiantes por asignatura en aulas físicas, esto impactará en el **aumento en el número de profesores** y/o el incremento en la carga académica de los actuales.
- 68) Los **salarios, tanto de académicos como de administrativos, serán renegociados**, y los mejores pagos serán quienes estén en condiciones de innovar y de generar matrículas y otras fuentes de ingreso.
- 69) **La nueva U, será una U. de “obreros” más que de “vacas sagradas”**, por lo menos en los próximos semestres, y años. Una IES conformada por docentes y directivos que se arremanguen y que estén dispuestos a realizar actividades que otros hacían y que por el recorte de personal e inversiones alguien tiene que hacer. Quienes sobrevivan al recorte de personal, o posible masacre laboral, deberán ser personas sencillas, de confianza, con capacidad de adaptación inmediata y bajo costo.
- 70) Los **permisos, teletrabajo y licencias serán replanteados**, para permitir la continuidad laboral, y proteger los derechos, de quienes presentan síntomas o deban volver a cuarentena como medida preventiva.
- 71) El teletrabajo llevará también a **rediseñar la ubicación y espacio físico de las oficinas de personal académico y administrativo**, para optimizar recursos y ganar escenarios y aulas para actividades académicas. Menos cubículos y oficinas administrativas y más espacios a disposición de quien llegue a laborar.

- 72) Habrá una **significativa disminución de personal de apoyo**, tales como los de seguridad, mantenimiento, cafeterías.... Los protocolos “salvarán” del despido al personal de limpieza.
- 73) El paso de la docencia presencial a las diversas versiones de virtualidad va a presionar la **pronta y no planeada jubilación y retiro de docentes** que no se sienten a gusto con la metodología virtual y las habilidades necesarias para ello.
- 74) La pandemia demandará enormes retos de gestión administrativa, financiera, de mercado, de tecnología y de rediseño del propio “modelo de negocio”. Esto va a presionar **retiros precipitados y renunciaciones no advertidas de un buen número de rectores y vicerrectores** que se verán paralizados e incapaces de enfrentar gerencialmente la nueva realidad, y que recibirán una enorme presión de sus presidentes y consejos superiores.
- 75) **Cambio en la dirección de las IES.** Algunas decisiones institucionales tomarán tiempo no sólo por la demora “normal” de las IES en decidir, sino también porque muchos de los fundadores, presidentes, rectores y miembros de consejos superiores superan los 70 años y podrían seguir confinados. Eso puede dar lugar a que las nuevas generaciones (hijos, sobrinos y nietos de estos, en muchas IES privadas) pueden pasar a ser los nuevos “dueños” con el riesgo que conlleva, en algunos casos, la falta de experiencia.
- 76) Habrá pocos, pero **surgirán nuevos liderazgos directivos**. Más gerentes que académicos. Más amigos de la revolución que de la conservación. Digitales en casi todo su actuar. Basados en indicadores y resultados, más que en los nombres y la tradición, y orientados a hacer de su universidad un modelo diferente y no un remedo de las mejores.
- 77) **Todos los directivos deberán desarrollar y dominar habilidades tecnológicas.** Muchos perderán los auxiliares y asistentes que tenían de apoyo para actividades como éstas, conexiones telefónicas, archivo, presentaciones en Power Point...
- 78) **Rectores y directivos incumplidos sufrirán con la puntualidad** que obligan las reuniones web, al igual que aquellos que no parecen tener hora de finalización de sus disertaciones.
- 79) **Sindicatos deberán bajar expectativas de negociación** e, incluso, en algunos casos, docentes y personal administrativo deberán ceder algunos beneficios convencionales alcanzados. Igual sucederá con viáticos, y bonificaciones de mera liberalidad.

- 80) **Las IES deberán definir nombrar un “gerente del Covid”** para referirse a la persona que, con el rol de coordinador institucional, tendrá la responsabilidad de movilizar los recursos y tomar las decisiones necesarias con el objetivo de garantizar, en lo posible, que el virus no afecte el normal desempeño de la vida universitaria. Actuaría como coordinador de un “gabinete de crisis”.
- 81) **La “Gerencia del Covid” debe estar acompañada de abogados** que se especialicen en dirimir soluciones como: Demandas o responsabilidades de estudiantes que no cumplan las recomendaciones; actos de pánico; aplazamiento de evaluaciones; sanciones o no a quienes, por miedo o Covid 19, no asistan a actividades, usan un vestuario que no protege y ayudaría a distribuir el virus...entre otros muchos, y hasta ahora desconocidas situaciones, que se presentarán.
- 82) Se **crearán o potenciarán las unidades de virtualidad**, crecientes en sus equipos humanos, tecnológicos y con gran influencia dentro de la organización.
- 83) Curadores de contenido, diseñadores instruccionales y tutores virtuales serán los **nuevos profesionales en las plantas administrativas y académicas de las IES.**
- 84) Los académicos tendrán que replantear sus teorías y buscar soluciones más prácticas que reflexivas. Las **oficinas de pedagogía e innovación tendrán que dar prontas respuestas a los nuevos roles docentes y formas de evaluación.**
- 85) Se deberá asegurar también la **conectividad y los equipos de cómputo idóneos para el teletrabajo de personal administrativo.** Ellos también serán objeto de la dotación de equipos con muy buena calidad.
- 86) Rectores y vicerrectores tendrán que **confiar más en el trabajo y las entregas** de sus empleados; deberán dejar de ser controladores y de pretender verlos sentados todo el día en la oficina.
- 87) **Habilidad virtual y expositiva de los profesores** deberán entrar a ser parte de los criterios evaluación docente e incluso, hasta su categorización.
- 88) Programas académicos y de bienestar deberán diseñar **estrategias novedosas para que los primíparos se conozcan** e integren realmente como grupo.
- 89) La “formación integral” educación deberá enseñar a los estudiantes (especialmente a quienes venían del entorno plenamente presencial) a **vivir en soledad, convivir**

con quienes no siempre se desea, resistirse a sí mismo, dejar de ser protagonista fuera de la red....

- 90) Las **relaciones afectivas de gran cercanía física entre los estudiantes serán “técnicamente” cuestionadas**, y podrán ser consideradas como un “riesgo” para la salud pública.
- 91) La **ética personal frente al contagio** y la relación deberán hacer parte de los procesos de formación, inducción, legislación y sanciones disciplinarias, en todos los niveles.
- 92) Las **actividades tradicionales de las llamadas semanas culturales desaparecerán** en sus formatos tradicionales, y se impulsará la creatividad virtual.



V. LOS NUEVOS DESAFÍOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA EL SECTOR

- 93) Ahora sí, llevados por la situación, el **sistema construirá guías nacionales para desarrollar la virtualidad** en educación superior, que serán de obligatorio cumplimiento y de conocimiento de los usuarios, para que puedan hacer valer y exigir sus derechos en la modalidad.
- 94) La **acreditación y el registro calificado deberán incorporar, sí o sí, la virtualidad** como obligatoria mediación pedagógica, así como la obligatoriedad de todas las IES de contar con plataformas LMS, guías, recursos y evaluaciones, entre otros.
- 95) Dentro de los **nuevos lineamientos o estándares institucionales**, en registro y acreditación, cobrará un papel determinante la cultura para asumir técnicamente

cambios en sus modelos de gestión, adopción de nuevas tecnologías, escenarios de prospectiva, resiliencia, gestión del cambio e innovación.

- 96) **Conaces comenzará a aprobar programas hasta ahora rechazados** en la modalidad virtual (como p.e. derecho).
- 97) CNA y CONACES deberán tener **salas y consejeros expertos en virtualidad**.
- 98) Se presentará una paradoja en el sistema. Por un lado, **se disparará, con registro calificado único, la creación de programas virtuales** y, por otro, dicha situación presionará al mercadeo universitario a asegurar un número mínimo de inscritos para hacer viables financieramente los programas... con una demanda resentida.
- 99) Se acelerará la **desaparición de los programas de distancia tradicional**, que migrarán a la virtual plena.
- 100) Aumentará, con más intensidad y número de protagonistas dispuestos a hablar, la **presión de IES, asociaciones y allegados al Congreso, para que el Ministerio de Educación sea flexible** y ágil en los procesos de concepción y diseño de nuevos programas y aprobación de registros calificados.
- 101) Minciencias tendrá que **modificar los instrumentos e indicadores de medición de la actividad científica**, con el impacto en la medición de grupos y de investigadores, y objetivos del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.
- 102) La **conectividad como un derecho** será una bandera defendida no sólo por el movimiento estudiantil, sino por numerosos columnistas y congresistas. SUE y comunidades académicas de la universidad pública demandarán recursos para que las IES entreguen, con la matrícula, un equipo de cómputo a sus estudiantes.
- 103) **Se agilizará, por presión de las propias IES, los procesos de homologación de estudios** y reconocimiento de aprendizajes previos, y al fin se concretará el Marco Nacional de Cualificaciones.
- 104) Directivos del sector comenzarán a contemplar la nueva realidad que pide el mercado: **Pregrados más cortos**, y un rediseño del concepto de crédito académico.



VI. NUEVAS SITUACIONES ESPERABLES

- 105) Desde el Congreso (producto del *lobby* de rectores y asociaciones) se promoverá una **Ley de supervivencia financiera de IES privadas** afectadas por la pandemia
- 106) **Serán aplazados en el tiempo y condiciones la mayoría de los compromisos financieros entre las IES y el sistema** económico y político (Icetex, Findeter, Fodeseop, Minhacienda, banca y afines).
- 107) Continuará la **tensión- presión de las IES públicas por más recursos**, tras la rebaja de ingresos por concepto de asesorías, consultoría y venta de servicios.
- 108) La prolongación y consolidación de la virtualidad dará pie para pensar formalmente en la **gratuidad plena de la educación superior por parte del Estado**.
- 109) Habrá un **intenso debate sobre si el Ministerio de Educación define o libera el número de cupos por programa** (no sólo los de salud), tanto por los controles de distancia social como por el impacto que puede tener sobre la oferta y demanda de los nuevos programas virtuales.
- 110) Por un buen tiempo los **rankings nacionales e internacionales se deprimirán y perderán importancia**. La estandarización de procesos clasificables se demorará un buen tiempo en estabilizarse.
- 111) Quienes se gradúen en esta época (semestres) hallarán un mercado laboral deprimido, **con salarios a la baja** y una desmotivadora relación entre la inversión de

los estudiantes (en el caso de las IES privadas) en sus matrículas frente a las posibles tasas de retorno.

- 112) **El acompañamiento a los egresados y su potencial como patrocinadores y promotores de los programas de las IES cobrarán más importancia que nunca.** Para la “universidad tradicional” en algunos casos será más viable conseguir a egresados para nuevos programas que jóvenes para primer curso.
- 113) La paciencia del primer semestre de 2020 de los estudiantes pasará a ser **exigencia en el segundo semestre**, si las IES de carácter presencial siguen operando sin mejores significativas en la virtualidad.
- 114) Algunas IES aprovecharán la virtualidad y el “fin de las fronteras” nacionales educativas para contar con **expertos mundiales como profesores en sus clases**, a costos mucho más bajos de lo acostumbrado.
- 115) Comenzarán a aparecer, como si estuvieran debajo de la tierra, y a nombre de las IES, asociaciones y entidades comerciales, **nuevos “gurús” de la virtualidad y de respuestas “anti- Covid” en las IES.**
- 116) Medios masivos de comunicación, especialmente los de prensa escrita y digitales, buscarán hacer su agosto, aprovechándose de la angustia de las IES para captar nuevos estudiantes, **vendiendo separatas comerciales, avisos publicitarios o publireportajes**, más otros inventos de mercadeo que aparecerán.
- 117) Tendrán un largo cuarto de hora **las multinacionales que comercializan plataformas**, desarrollo de contenidos y gestión de cursos de e-learning, así como los grupos de mercadeo, call centers, gestión de leads y servicio a los estudiantes.
- 118) Los **pagos de matrícula por mensualidad** pasarán a ser más comunes, y surgirán nuevos mecanismos de financiamiento directo, a largo plazo, por parte de la IES.
- 119) Para aprovechar espacios y recursos, **aparecerán IES compartiendo aulas, talleres y profesores** (algunas de ellas como resultado del Plan Padrino, y alianzas semi-ocultas que hasta ahora existen en instituciones que tienen los mismos “socios” detrás).
- 120) **Vendrá una temporada de relativa calma**, frente a lo que se venía viviendo en cuanto a permanentes protestas, disturbios y marchas y enfrentamientos de estudiantes con el Esmad. Rectores estarán más preocupados por adelantar la actividad académica y los estudiantes de las universidades públicas no querrán

avanzar el año 2.020 con un solo periodo académico. Habrá nuevas formas de protesta en redes sociales.

- 121) La **sociedad y decisores de inversión, medios de comunicación y empresas demandarán a la Universidad más investigación aplicada** y de resultado inmediato. La investigación colaborativa entre IES cobrará mucha más importancia
- 122) Aparecerán investigaciones y **protocolos de etiqueta social y comportamiento en redes y webinars.**
- 123) Habrá una **profunda reflexión frente al rol de los egresados de la educación superior y sus competencias**: ¿en tiempos de crisis el mercado laboral necesita a los que mejor se acoplen a la incertidumbre, a los mejor preparados, a los más humanistas...?
- 124) Habrá algunos movimientos, sindicatos y grupos de profesores y estudiantes, especialmente de la universidad pública, **reclamando el regreso a la presencialidad plena**. Al mismo tiempo, habrá otros sectores que protestarán porque se realizan actividades presenciales, aún con el virus latente.
- 125) **Aparecerán investigaciones, polémicas y debates, surgidos desde los centros de investigación de las propias IES y los medios de comunicación**, tales como:
- ¿Cuál debe ser el número óptimo y máximo de estudiantes que, en los diversos modelos virtuales, debe atender como máximo un docente, tanto en lo sincrónico como en lo asincrónico?
 - ¿Prohibir y sancionar el préstamo e intercambio de objetos personales como celulares, maquillaje, tarjetas bancarias, dinero...
 - ¿Cómo asegurar que quien está detrás del computador, en sesiones virtuales, efectivamente es el estudiante? ¿Su presentación personal será evaluada?
 - ¿Cuál debe ser la relación entre los valores de matrícula de los programas presenciales versus los virtuales?
 - Impactos del estudio virtual en la calidad, cambios en hábitos de estudio, deserción tras la pandemia, comparativo del aprendizaje presencial versus el virtual, entre otros muchos.
- 126) ...

La lista será más larga.

¿Cómo asumir el reto?

Nadie esperaba la pandemia y, por lo mismo, viviremos escenarios aún no dimensionados.

Tras casi un milenio desde la aparición de la primera universidad en el mundo occidental, ésta se enfrenta, como nunca, a un cambio radical. La hoy ya vieja universidad no volverá, y hay que prepararse para una nueva institución.

Queda una tarea pendiente, urgente y vital para la supervivencia de lo que se considera Universidad: Que todos los que viven, sueñan y se apasionan por la educación superior (Estado, asociaciones, IES, analistas, investigadores, profesores, estudiantes, sindicatos, administrativos, agencias y organismos colegiados, entre otros), se sienten a analizar, cuanto antes, cuál deberá ser la nueva carta de navegación.



¡Lo peor que puede pasar es que no pase nada! Si la Universidad apuesta a adaptarse únicamente al nuevo escenario, o a esperar a que llegue el remedio del virus para volver a ser lo que era en marzo pasado, todo se habrá perdido, y en vez de consolidarse, la continuará ahondando el preocupante proceso de deterioro y escepticismo social que venía acumulando antes de la pandemia.

¡El momento del cambio es ahora! ¡Ni antes ni después!

¿Comentarios, aportes?

Favor escribir a universidad@universidad.edu.co