



Accenture colabora con la Fundación de la Innovación **Bankinter** en la realización de este estudio del Future Trends Forum (FTF) y ayuda en la difusión de los trabajos de este líder de opinión independiente sobre prospectiva e innovación. En este sentido, la compañía consultora pone a disposición del FTF todo su patrimonio de conocimiento y dilatada experiencia para hacer de las empresas e instituciones organizaciones de alto rendimiento.

Agradecimientos

Nuestro especial agradecimiento a todos los miembros del Future Trends Forum (FTF) que han hecho posible el éxito de nuestra última reunión, especialmente a aquéllos que han participado activamente en la realización de esta producción:

■ Por su inestimable colaboración en la elaboración de esta publicación:

D. Gordon Freedman	D. Sridhar Rajgopalan
D. Francisco José Mora	D. Diego Sánchez de León
D. Patrick Newell	D. Dali Yang

■ En la organización y metodología de la reunión del Future Trends Forum:

D. Christopher Meyer	D. Garrick Jones
D. Wilfried Vanhonacker	D. ^a Harriet Harris
D. Steve Trachtenberg	

■ Por su participación como ponentes en la reunión:

D. Gordon Freedman	D. Vandyck Silveira
D. Paul Howard-Jones	D. Kurt Squire
D. Joel Klein	D. Steve Trachtenberg
D. Patrick Newell	D. David Weinberger
D. Nitin Nohria	D. Conrad Wolfram
D. Sridhar Rajgopalan	D. Dali Yang
D. Diego Sánchez de León	D. Stanley Yang
D. ^a Kiran Sethi	

Además, también nuestro sincero reconocimiento a las personas del equipo, por su compromiso y buen hacer en el desarrollo del contenido de esta publicación:

Fundación de la Innovación Bankinter	Accenture
D. Juan Rosas	D. ^a Eva López
D. ^a Irene Ibarra	D. ^a Cynthia Gregsamer
D. ^a Andreea Niculcea (hasta la fecha de realización de este estudio)	
D. ^a María Teresa Jiménez	
D. ^a Marce Cancho	

Muchas gracias.

Fundación de la Innovación Bankinter

Índice

Agradecimientos	3
Resumen ejecutivo	6
Prólogo	9
1. Introducción	12
2. Situación actual de la educación mundial	18
2.1. Educación: dimensiones de un sueño universal	23
2.2. El derecho universal a la educación: la utopía empañada por las diferencias sociales y geográficas	25
2.3. La nueva riqueza de las naciones	26
3. ¿Quién manda aquí? Los agentes que deben liderar la educación	32
3.1. El papel del Gobierno en la educación	36
El eterno enfrentamiento entre lo público y lo privado	39
3.2. Las empresas como terreno de juego para el talento	42
Importancia de la formación continua en el seno de las empresas	43
Y, desde fuera, ¿son capaces las empresas de liderar la renovación del sistema educativo para adaptarlo al productivo?	45
3.3. La familia: el núcleo donde empieza todo	47
Creciente preocupación por parte de los padres	48
¿Deben tener los padres libertad de elección en cuanto a la educación de sus hijos?	50
3.4. El individuo: la autorrealización como persona	51
3.5. La vocación docente	53
3.6. Las ONG: cuando el resto fracasa en el intento	55
4. Soñando la educación del siglo XXI: un decálogo de principios	59
Principio 1. Educación universal, global y prioritaria para todas las naciones: ¿utopía o realidad?	63
Principio 2. La democratización de la educación	67
Principio 3. Educación inspiracional: «Yes, we can!»	69
Principio 4. Educación continua: no te vayas a la cama sin aprender algo nuevo	72

Principio 5. Educación eficiente y emprendedora: la visión empresarial de un derecho universal	75
La creación de un ecosistema de agentes educativos	76
Principio 6. Una educación integral para formar a los ciudadanos del siglo XXI: ¿qué esperamos de ellos?	78
Principio 7. Educación personalizada: el protagonista eres tú	80
Principio 8. Formando a los ciudadanos del futuro: la encrucijada de anticiparse a las necesidades futuras de la sociedad	82
Principio 9. Educación 2.0: métodos innovadores para una educación más atractiva y eficaz	84
Principio 10. Educación colaborativa: enseñar es cosa de todos	86
5. Una mirada al caso español y su comparación con las mejores prácticas	89
6. Conclusión	98
Apéndice	102
Miembros del Future Trends Forum	103

Resumen ejecutivo

Marcamos el paso del comienzo de un nuevo siglo, con todas las promesas y posibilidades al alcance de la mano. Tenemos en nuestras manos recursos y capacidades que hace unos años se antojaban inalcanzables. Sin embargo, los graves problemas a los que nos enfrentamos, como son las deudas crecientes, la amenaza del estancamiento económico y la recesión, el incremento de las desigualdades sociales entre los países, los conflictos, etc., limitan los esfuerzos para lograr el sueño de una educación universal de calidad que nos ayude a superarlos.

Los expertos afirman que el terreno educativo, inevitablemente, va a sufrir cambios drásticos, que ya se han empezado a vislumbrar, debido a tendencias como la imparable globalización, la tecnología de Internet y los dispositivos móviles -que implica el libre acceso a la formación y a la información- y la brecha creciente entre las poblaciones con un alto nivel educativo y las apenas escolarizadas, entre otros. Estos cambios tienen un impacto significativo en el perfil de personas cualificadas que deben enfrentarse al mundo. ¿Está contribuyendo la formación actual a perfilar este tipo de ciudadanos? En los preocupantes índices de fracaso escolar, las altas tasas de paro entre los jóvenes graduados, la baja satisfacción del profesorado y la poca adaptación de contenidos a la realidad económica actual, podemos encontrar la triste respuesta.

El desafío de reformar la educación, entendida como la formación continua desde la más tierna infancia hasta la tercera edad, debe estar en la agenda de todos los agentes de la sociedad y requiere de su colaboración efectiva: individuos, familias, instituciones educativas, empresas y Gobierno. La calidad de la educación no depende sólo de la cantidad de recursos, sino, sobre todo, de cómo se emplean éstos, de cómo se organiza y gobierna el sistema, de cómo se forma al profesorado y de la motivación y apoyo de los grupos sociales implicados.

¿Conseguiremos la receta para la educación perfecta para el siglo XXI? La combinación de ingredientes para conseguirla es necesariamente compleja y de lenta ejecución. Los expertos del Future Trends Forum analizan en esta publicación algunos de los ingredientes clave que, sin duda, deben estar contemplados en esta receta mágica que logre formar a los ciudadanos del siglo XXI para convivir y superar los grandes retos a los que se enfrentan.

Sonando la educación del siglo XXI: un decálogo de principios

En el empeño por contribuir a una profunda reforma en el terreno educativo, el Future Trends Forum se ha propuesto plasmar en un decálogo todos los elementos que están en nuestras manos con el fin de fomentar la creación de una comunidad más avanzada y provista de la herramienta de la educación para impulsar el futuro crecimiento económico:

■ **Principio 1.** La educación deber ser universal, global y prioritaria para todas las naciones.

- **Principio 2.** Se debe democratizar la educación para hacerla accesible a toda la población.
- **Principio 3.** Debemos conseguir que la educación inspire y motive a profesores, estudiantes y la sociedad.
- **Principio 4.** Se debe fomentar la educación continua para asegurar la empleabilidad y la contribución de las personas que abandonan el sistema educativo reglado.
- **Principio 5.** Los sistemas educativos deben incluir prácticas de gestión empresarial que aumenten su eficacia, así como fomentar el espíritu emprendedor de los estudiantes
- **Principio 6.** La formación no debería limitarse a impartir sólo conocimientos académicos, sino que también debería proporcionar una educación integral que incluya inteligencia emocional, creatividad, valores, imaginación, expresión corporal, capacidad de concentración, etc.
- **Principio 7.** La personalización se impone como factor determinante para ganar calidad.
- **Principio 8.** La adaptación del currículo académico a la realidad socioeconómica de cada momento debe ser una de las prioridades.
- **Principio 9.** Se deben adoptar métodos innovadores para lograr una educación más atractiva y eficaz. La formación *on-line* y a través de móvil mejora las perspectivas de acceso y atractivo de la educación.
- **Principio 10.** La educación debe ser colaborativa y contar con un papel más activo por parte de los principales agentes (Gobierno, empresas, padres, los propios individuos, etc.).

La educación en España

En España ha llegado el momento de apostar por un cambio de modelo a uno con foco en el individuo y el conocimiento que permita cambiar nuestro modelo productivo. Un nuevo esquema en el que la productividad sea un rasgo característico que nos permita equipararnos a otros países europeos. Que nos permita crecer y, paralelamente, adoptar medidas de conciliación que ayuden a las familias a participar de la educación de sus hijos y, de ese modo, contribuir al futuro de nuestro país. Las condiciones laborales en España, entendidas fundamentalmente como largas jornadas de trabajo con una pausa para el almuerzo y una aparentemente escasa dedicación de los padres a tareas educativas y de desarrollo personal, son un elemento que tiene un efecto pernicioso en la educación. El ámbito empresarial no ha experimentado el cambio cultural y de estilos de dirección necesarios para dar respuesta a la nueva realidad de la mayoría de sus plantillas, formadas por integrantes de familias en las que ambos progenitores trabajan. Son todavía pocas las organizaciones que tienen implantadas verdaderas políticas de conciliación de la vida profesional y familiar más allá de la jornada reducida que marca la ley y que no se extiende más allá de los ocho años de los hijos.

Si queremos que los niños y jóvenes españoles se conviertan en los ciudadanos del siglo XXI que mejorarán nuestro país, ¿no tendremos que empezar por transformarnos en una cultura que prime la productividad y la conciliación laboral-familiar? Empezando por nosotros mismos como padres, siguiendo por nuestra comunidad (empresas y centros educativos) y terminando por nuestros gobiernos. El futuro de nuestro país se escribe día a día en las aulas.

La importancia de la educación y del conocimiento en un mundo global se hace cada vez más patente. La calidad de la educación no depende sólo de la cantidad de recursos, sino, sobre todo, de cómo se emplean éstos, de cómo se organiza y gobierna el sistema, de cómo se forma al profesorado y de la motivación y apoyo de los grupos sociales implicados, sobre todo de las familias. Se requiere una mayor coordinación entre el ámbito educativo y otras esferas de nuestra sociedad (empresas, gobiernos, familias, individuos, etc.). En definitiva, un sistema educativo que logre el compromiso y la corresponsabilidad de todos los agentes en la educación, desde la más tierna infancia hasta la tercera edad, haciendo de la igualdad de oportunidades una realidad.

Prólogo



La educación es uno de los grandes igualadores de la sociedad. Mediante el dominio de aptitudes académicas y sociales, las personas empiezan a tomar las riendas de sus vidas: están en mejor situación de proveer para sí y sus familias, de contar con una gama más amplia de oportunidades profesionales y laborales, de ganar mejores salarios para comprar bienes y servicios (aparte de los fundamentales de comida, ropa y cobijo), y de participar activamente en asuntos civiles. En la esfera política, una población educada participa en la toma de decisiones políticas que afectan a su propio destino. En el mejor de los casos, cuanto mejor educada esté la sociedad en letras, ciencias y artes, mejor entenderá las características de sus vecinos. Aunque pudiera ser demasiado pedir que la educación sirva para prevenir los conflictos armados, uno alberga la esperanza de que la educación al menos inspire tolerancia y comprensión de los distintos puntos de vista y estilos de vida.

La educación es la columna vertebral de la prosperidad, ya que aumenta el estándar de vida de personas y comunidades.

Aunque la mayoría de las sociedades contemporáneas consideran la educación como un derecho fundamental para todos sus ciudadanos, los costes de instruir a los niños (desde la guardería hasta la escuela secundaria), y de los estudios avanzados para adultos en instituciones de educación superior, han escalado más allá de lo asequible para personas y gobiernos, puesto que las opciones son opuestas entre sí.

Los resultados de la educación (dominar aptitudes, terminar los años formales de estudio –tasas de graduación– y conseguir un trabajo profesional) no están a la altura de los gastos incurridos. La educación es una necesidad, pero el negocio de la educación es ineficiente. Un análisis de coste-beneficio muestra que la inversión no siempre se puede justificar.

Durante siglos, se han empleado herramientas para potenciar el proceso de aprendizaje. Con imágenes y letras, las personas han dibujado ideogramas en las cuevas, han tallado láminas, han impreso libros y han dibujado historias en frescos. Hemos ideado pesos, medidas y símbolos matemáticos; hemos inventado el ábaco, el telescopio, el microscopio, la calculadora y el ordenador. Las tecnologías de la información –el método de reunir y divulgar conocimiento– de una forma u otra, ha acompañado a la humanidad desde los primerísimos días. El concepto mismo de la evolución es parte de la cadena de tecnología de la información.

Hoy, la tecnología electrónica hace que generar, almacenar y transferir información sea más fácil y rápido que nunca antes, ha supuesto una revolución en los métodos de aprendizaje y las materias de estudio y ha modificado la tradicional relación entre el alumno y el maestro. Durante dos milenios, los expertos académicos han instruido a aprendices novatos. Ahora, los estudiantes se han convertido en cocreadores dentro del proceso de aprendizaje. Este novísimo mundo de la tecnología ha supuesto una innovación, de fondo y de forma, en materia educativa.

Para entender mejor la manera en que la tecnología de hoy y mañana potencia el proceso de aprendizaje y cómo puede ayudar a la sociedad a proporcionar una

educación eficiente en costes y altamente productiva, el Future Trends Forum de Bankinter ha estudiado varios modelos de aprendizaje.

Expertos de todo el mundo, entre otros de España, Japón, Inglaterra, Singapur, Estados Unidos, China, la India, Países Bajos y muchos otros países, que trabajan en los campos de la educación, la psicología, la física, la bioingeniería, el derecho, la teoría de juegos, las ciencias empresariales y otras disciplinas, presentaron proyectos, intercambiaron comentarios y diseñaron pautas siempre en torno a preguntas esenciales:

- ¿Cuáles son los problemas más relevantes que afronta la educación?
- ¿Qué pasos principales e iniciales son necesarios para lidiar con estos temas?
- ¿Cuáles son los mayores obstáculos ante estas soluciones en potencia?

Las sesiones bosquejaron los temas principales, sopesaron las alternativas políticas y analizaron los primeros pasos de la implementación. El marco de la discusión estaba diseñado para poder adaptarse a distintas sociedades y países.

Este foro siguió la pauta principal, implementada con éxito en sesiones anteriores del Future Trends Forum, que, aunando una combinación de pensadores, directivos, investigadores y políticos globales, hace que salten las chispas de la innovación.

Stephen Joel Trachtenberg

Presidente emérito de la George Washington University y patrono de la Fundación de la Innovación Bankinter.

1 **Introducción**

- La «nube» frente a la «niebla»
- Una receta para la educación perfecta

La educación del siglo XXI: la «nube» frente a la «niebla»

Llevamos ya más de una década recorrida del siglo XXI. Mucho ha cambiado cómo nos relacionamos, aprendemos sobre los acontecimientos mundiales, buscamos información, o contamos a todos los demás quiénes somos a través de internet. Con todos los cambios en el ámbito del ocio, el mundo empresarial y financiero y la información en internet y en *smartphones*, hay un sector de la sociedad que permanece cabezonamente plantado en el siglo XX. La educación.

El mismo término *educación* se asienta en un espacio físico, una normativa gubernamental, un entorno laboral para adultos. El término mantiene a los estudiantes a cierta distancia. Son el producto de una educación y tienen poco o nada que decir en su proceso educativo. Aunque gran parte del resto de los ámbitos de la vida ofrecen mucha más flexibilidad en términos de cómo y cuándo trabajar o divertirse, las escuelas y la educación superior siguen marcadas por unos tiempos muy precisos, un lugar muy concreto, un conjunto de roles establecidos, la posición inferior de los estudiantes y un conjunto deliberado de contenidos. Se trata de un mundo con muchas prescripciones.

El siglo XXI, según se vive en el lugar de trabajo, el comercio y la vida del consumidor, se comporta justo de la forma contraria. Es cada vez más abierto, las fronteras institucionales casi carecen de significado y personas de todas las edades participan de muchas formas distintas. Es como si se hubiera descubierto un océano nuevo en el que todos navegamos, mientras que los jóvenes se mueven en un espacio educativo muy rígido y tienen que llevar una doble vida: una en la que interactúan con libertad y otra donde tienen que cumplir con lo mandado.

Es un choque frontal de mundos. Lo que yo llamo la «nube» frente a la «niebla». Sabemos que la «nube» se ha convertido en sinónimo de «virtual», controlado por la Web o las redes móviles, con base en un servidor. La nube aprende muy rápido de sus usuarios. Es capaz de recabar datos sobre ellos, aunarlos y compartirlos con otros usuarios, anunciantes e investigadores. La «niebla», por el contrario, es lo que ocurre en las escuelas, en la educación superior y en los círculos políticos. A diferencia de las nubes, que forman una capa útil sobre nuestras cabezas, la niebla nos envuelve, velando la visión clara de lo que ocurre en el espacio educativo a nuestro alrededor.

La niebla de la educación es una mezcla densa de inercia histórica, pérdida burocrática de imaginación y atascos legislativos. En la última década, se asumió que la «tecnología» despejaría la niebla, pero no lo ha hecho. De hecho, en algunos ámbitos se ha condensado la niebla con más agentes en un ámbito ya atestado de retórica política, inacción

legislativa y prácticas divergentes e improvisadas. Lo que nos dejamos fuera son los estudiantes, su voz y su papel como diseñadores y parte interesada en su propio aprendizaje.

Esto no es un argumento a favor de la anarquía o la educación absolutamente abierta. No. Es un razonamiento a favor de arriesgarse a incluir a los jóvenes, que prácticamente viven en la nube, y a aquéllos que trabajan en ella, en el debate sobre cómo despejar la niebla para ver con mayor claridad. Veamos qué podría significar esto.

Yo argumentaría que existen al menos cuatro «facciones» en la educación que no pueden reconciliar sus posturas y que defienden su territorio a toda costa. Me refiero a las estructuras gubernamentales, aquellas partes involucradas que necesitan trabajadores formados, los que gestionan las escuelas o instituciones de educación superior y los estudiantes. Podemos resumirlas como la nación o el Estado, las partes interesadas, las escuelas y los estudiantes. Las partes interesadas y los estudiantes necesitan lo mismo: formas mejores y más eficientes de aprender que se traduzcan en mejores salarios para los trabajadores, que pueden así contribuir al bienestar nacional. El Estado y las escuelas, independientemente de lo motivados que estén, tienen un interés ya establecido, que es mantener el *statu quo*.

¿Cuál es la respuesta al dilema que describe este informe? Como leerán en los cuatro próximos capítulos, se reunió un grupo de individuos que representaban a gobiernos, partes interesadas, escuelas y universidades, pero no estudiantes. Debatimos sobre qué necesita la educación. Llegamos a un punto común del que destilamos diez principios clave. El fundamento de lo que tenemos que decir es que somos una comunidad global, sin que los estudiantes tengan un papel activo en su propia educación, y que la educación es un derecho humano, no un formalismo gubernamental.

Estar de acuerdo está bien, pero no es suficiente para pasar a la acción. ¿Cómo podemos pasar a la acción? ¿Cómo podemos despejar la niebla en torno a la educación sin crear nosotros mismos más niebla aún? Pienso que la respuesta está en los principios de la nube. La nube crea una identidad para sus usuarios y eso propicia que las personas estén interesadas en mantener su propia identidad. Crea orgullo de pertenencia. La nube fomenta interacciones, transacciones y comunicaciones que, además, refuerzan un sentimiento simultáneo de identidad y comunidad. Éstas son las claves de las comunidades de aprendizaje que pueden sustituir a las rígidas estructuras educativas. Finalmente, la nube revisa los datos, saca a relucir patrones y tendencias y puede tomar acciones correctivas o de adaptación.

Los principios del siglo **xxi** se pueden aplicar para configurar la educación con la seguridad y las garantías apropiadas, al igual que se protege la información bancaria *on-line*. Así que, a modo de repaso, los

principios de la nube que pueden ayudar a despejar la niebla son los siguientes:

- **Identidad.** Formación y gestión de la identidad en relación con la identificación personal y el orgullo de aprender.
- **Aprendizaje en comunidades** que vinculan las identidades de estudiantes a grupos de alumnos similares en su forma de aprender, solucionando así no sólo el dominio de los contenidos, sino también las aplicaciones a situaciones del mundo real.
- **Recopilación de datos** sobre tendencias en el aprendizaje y la enseñanza, sobre contenidos, con apoyo legislativo, y sobre el progreso del estudiante y sus problemas.

Lo que separa estos tres principios de la nube de los mundos del colegio y la educación superior son los sistemas de información, no las tecnologías educativas. Estos sistemas inteligentes se pueden proteger y situarse en nuestras vidas al mismo nivel que otros sistemas similares. Sistemas a los que se pueden conectar todos los alumnos. Incluso si acuden a una escuela tradicional o universidad regional, pueden utilizarlos para controlar su progreso y sus posibilidades y aprender ahí lo que no pueden obtener a nivel local. No tienen que estar aislados. ¿Qué significa todo esto para la educación en España? España tiene la maravillosa oportunidad de innovar mientras otros países se quedan quietos. Todavía no hay un país en el mundo que haya dicho que vaya a reevaluar el sector educativo en profundidad para proponer medidas atrevidas, más democráticas en términos de educación y aprendizaje, y en línea con el modo en el que «procesamos» el resto de la sociedad.

España tiene la posibilidad de liderar e influir en las acciones globales en nombre de todos los estudiantes, para que tengan el derecho y el acceso al aprendizaje y la educación.

Gordon Freedman

Vicepresidente de Estrategia Global de Educación
Blackboard Inc. USA

En un mundo en constante evolución, saber anticipar los cambios y los posibles impactos que nos esperan a medio y largo plazo es clave para el éxito. De esta forma, podremos identificar y aprovechar las oportunidades de negocio que se presenten en el futuro. Para conseguirlo, es fundamental tener herramientas tan valiosas como el desarrollo de un análisis de tendencias futuras. Bankinter creó la Fundación de la Innovación con un objetivo claro: influir en el presente, mirando al futuro, y estimular la creación de oportunidades de negocio a la vanguardia tecnológica y de gestión, con el fin de impulsar la innovación en el tejido empresarial español. Un proyecto ambicioso e innovador que Bankinter pone a disposición de la sociedad para estimular la creación de oportunidades empresariales. Un proyecto que cuenta con más de trescientos expertos líderes de opinión, multidisciplinares e internacionales procedentes de los cinco continentes, y un patronato de excepción. Este proyecto persigue, asimismo, reforzar el compromiso de Bankinter con la sociedad.

El Future Trends Forum (FTF) es el proyecto principal y más consolidado de la Fundación de la Innovación Bankinter. Es el escaparate de la cultura de Bankinter: innovación y compromiso con el desarrollo. Se trata del primer foro sobre prospectiva e innovación en España, en el que participan científicos, académicos, empresarios, emprendedores, y otros intelectuales de primer orden a escala internacional. Estamos hablando del único foro multidisciplinar, multisectorial e internacional de Europa. Con ello se desea transmitir la objetividad de un foro que ha sido enriquecido por diferentes puntos de vista y que no se ve sesgado por intereses de ningún tipo.

Éste es un foro que busca anticiparse al futuro inmediato detectando tendencias sociales, económicas, científicas y tecnológicas que puedan cambiar nuestra forma de actuar y vivir, a través del análisis de los posibles escenarios e impactos en los actuales modelos de negocio de los sectores más afectados. De esta reflexión, se pretende extraer recomendaciones sobre cómo se puede generar riqueza de esa situación, con la idea de que sean divulgadas a los distintos ejes estratégicos de la sociedad.

Los temas debatidos durante las reuniones son libremente propuestos y elegidos por votación por los propios expertos del Future Trends Forum. El resultado final de cada uno de estos procesos es la divulgación de las conclusiones de esta labor de prospección entre empresarios, profesionales, altos directivos, empresas e instituciones. Dicha divulgación se lleva a cabo por medio de esta publicación y de distintas conferencias, que recorrerán las principales capitales españolas.

En esta última publicación, elaborada junto con Accenture como colaborador principal, se presentan las conclusiones del Future Trends Forum sobre los ingredientes que debe contener la «receta» para lograr la educación perfecta que forme a los ciudadanos del siglo XXI.

En primer lugar, se comienza exponiendo lo que entienden los expertos por educación y después se analiza el estado de la educación en el mundo como derecho universal. Se ahonda en la importancia que presentará el talento para ganar posiciones en el mapa de poder mundial.

Posteriormente, se analiza el papel que deben desempeñar los agentes en el ámbito educativo: el Gobierno, las empresas, la familia, el individuo y las ONG. Se describen los aspectos principales que deberían cubrir cada una de ellas para lograr mejorar la educación que debe acompañar a los individuos desde una edad temprana hasta la tercera edad.

A continuación, se expone un decálogo con los principios que deben definir la educación que todos deseamos para los ciudadanos del siglo XXI: universal, global y prioritaria para todas las naciones; democrática; inspiracional; continúa; eficiente y emprendedora; integral; personalizada; que responda a las necesidades del futuro; innovadora y colaborativa.

La última parte de esta publicación se centra en el análisis del estado de la educación en España y se ofrecen algunas claves que pueden ayudar al país a crecer evolucionando hacia una economía del conocimiento.

La Fundación de la Innovación Bankinter espera, una vez más, que esta nueva publicación sirva de fuente de conocimiento, pero, ante todo, de estímulo y orientación a profesionales y empresas para, de este modo, poder avanzar entre todos hacia una economía global que se cimiente en la educación que todos deseamos para el siglo XXI.

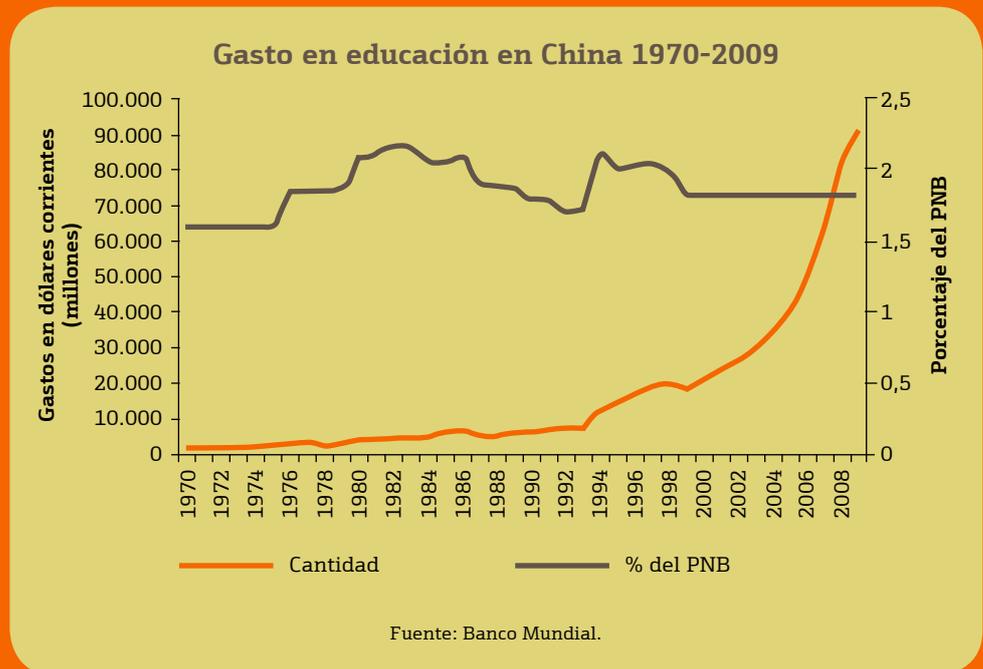
2 Situación actual de la educación mundial

- Dimensiones de un sueño universal
- La nueva riqueza de las naciones



China y la educación global

La educación china se ha expandido y globalizado a la par que la economía de ese país. El gráfico adjunto indica la magnitud de cambios que se están dando. Mientras que el gasto en educación como porcentaje de la renta nacional bruta (RNB) se ha mantenido bastante estable, el gasto total en este apartado ha crecido tan rápido como la economía china. La matriculación en instituciones de educación superior y universidades ha aumentado exponencialmente desde finales de la década de 1990 y, todos los años, China produce más de 6,5 millones de licenciados universitarios, el doble que Estados Unidos. Aunque la rápida expansión del sector de la educación superior ha sufrido algún que otro revés, en general, nadie duda de que la elite de las instituciones educativas chinas ha ganado terreno en cuanto a los recursos de los que disponen y la calidad de la educación que ofrecen. El crecimiento de la educación superior china, sobre todo en ciencias naturales e ingeniería, ha contribuido a mantener la rápida expansión de las empresas líderes chinas, como Huawei, que se ha convertido en la segunda empresa de equipamiento de telecomunicaciones más grande del mundo.



Dada la magnitud de la escala y el dinamismo económico de China, las instituciones educativas líderes en las economías desarrolladas han ido afirmando su presencia con paso seguro en este país. Sin embargo, esa presencia no se ha producido de la noche a la mañana. El sector educativo chino fue uno de los más aplastados durante la Revolución Cultural, cuando la mayoría de las universidades tuvo que cerrar sus

puertas y los profesores fueron enviados a trabajar en la agricultura. Por tanto, no supuso una sorpresa que los líderes de la educación en China manejaran con suma cautela la colaboración con universidades extranjeras.

Uno de los primeros programas fue el centro Johns Hopkins-Nanjing en la Universidad de Nanjing. Aunque en principio era sólo un diploma conjunto de un año en asuntos internacionales, las instituciones involucradas y las autoridades invirtieron varios años y mucho esfuerzo antes de que se pudiera lanzar el programa, hace ya veintisiete años.

Hoy, los elementos de la globalización son muy visibles en todos los campus universitarios chinos de importancia: estudiantes extranjeros, profesores que hicieron el postgrado en el extranjero, clases magistrales impartidas por profesores e investigadores extranjeros de renombre, profesores chinos que han estudiado en el extranjero y programas de intercambio para estudiantes entre China y el extranjero. Un número reducido de universidades de elite también ha empezado a contratar a profesores no chinos a largo plazo. Es de todos conocido que China es la mayor fuente de estudiantes extranjeros para Estados Unidos y otros países, pero China se está convirtiendo también en el destino de elección preferido de los estudiantes extranjeros.

Con el auge económico chino, no sorprende que la educación en empresariales esté a la vanguardia de la globalización educativa china. Al comienzo de la era de reformas en China, a finales de la década de 1970, China no tenía una sola escuela de negocios o programa de empresariales. Hoy, las escuelas de negocios chinas líderes atraen todos los años a sus programas a estudiantes extranjeros. Es el signo definitivo del salto chino a la palestra global: el hecho de que algunas instituciones chinas, como la Cheung Kong Graduate School of Business y la China Europe International Business School (CEIBS), han empezado hace poco a ofrecer programas en el extranjero. Con la transformación de China en la segunda economía del mundo, resulta natural que desempeñe un papel de mayor peso en áreas como la educación y que tome una postura proactiva.

En los últimos años, un número creciente de universidades extranjeras ha ido más allá de los habituales programas de estudios en el extranjero con China. Las grandes universidades de investigación estadounidenses han establecido centros universitarios en Pekín (Chicago, Columbia y Stanford) y Shanghái (Harvard) con el fin de promover los intercambios académicos y la colaboración en investigación. El centro de la University of Chicago en Pekín, por ejemplo, es una iniciativa que abarca a toda la universidad para ofrecer espacio y apoyo a la comunidad de esta institución educativa en China. Ha sido capaz de crear una asociación rica y valiosa con muchas universidades y academias de investigación chinas para colaborar en investigación interdisciplinar, en oportunidades de aprendizaje experimental para los estudiantes y en conferencias internacionales.

La normativa china requiere que las instituciones extranjeras se asocien con las chinas para dispensar títulos. A pesar de las dificultades de funcionamiento de dichas asociaciones (todavía nos acordamos de la historia de Beijing Jeep) una serie de prominentes universidades estadounidenses y británicas han dado o están a punto de dar el paso. La University of Nottingham ha gestionado un campus en Ningbo, mientras que la University of Liverpool está asociada con la Universidad de Xi'an Jiaotong para crear la Universidad Xijiao Liverpool en el nuevo centro económico de Suzhou. La New York University está asociada con la East China Normal University para el desarrollo de un campus urbano en Shanghái, mientras que la Duke University se ha aliado con la Universidad de Wuhan para promover un campus en Kunshan (en Suzhou y a unos 65 kilómetros de Shanghái, pero lejos de Wuhan). Todas estas asociaciones han recibido el apoyo generoso de los gobiernos locales en forma de terrenos y financiación.

Estos campus, que dispensan títulos universitarios, reflejan distintos niveles de compromiso. La University of Nottingham cuenta el campus de Ningbo como uno más de sus tres campus; la Nueva York University probablemente dispense el mismo trato a las instalaciones de Shanghái. Xijiao Liverpool parece más sumergida en el sistema chino y Duke todavía está peleando por lograr que los profesores apoyen la iniciativa de Kunshan. Los futuros historiadores de la educación global estudiarán con fascinación si los líderes de dichas asociaciones han sido capaces de navegar al mismo tiempo en el complejo entorno regulatorio y operativo chino (y de otros países), mantener el apoyo de los profesores en casa y mantener la integridad de la institución en distintos continentes, y cómo lo han hecho. Probablemente veremos historias triunfales y fracasos.

En este mundo globalizado, todo lo que hacemos hoy queda marcado por lo que ocurre en China: desde la medicina hasta la música, pasando por la energía y la economía. Estos ambiciosos esfuerzos por parte de instituciones educativas extranjeras, unidos a las reformas que están teniendo lugar en los campus chinos, sugieren que China se ha convertido en un lugar de innovación en educación superior y que la educación en ese país se está transformando poco a poco. Un número creciente de alumnos chinos que estudian en el extranjero y después vuelve a China ofrece una promesa de reforzar la experiencia en casa.

Dali L. Yang

Profesor de Ciencias Políticas y director fundador del Profesorado del centro de la Chicago University en Pekín

«Sólo las personas que han recibido educación son libres.»
Epicteto, filósofo griego de la escuela estoica
que vivió la mayor parte de su vida como esclavo en Roma.

Desde la *paideia*¹ griega del siglo VIII a. C. hasta la difusión del pensamiento de Confucio en el siglo VI de la misma era, han sido muchas las civilizaciones que han establecido las bases de la educación en sus sociedades a través de la transmisión de conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. Sin embargo, frecuentemente la educación ha quedado reservada a las elites y a los ricos. No es hasta la Revolución Industrial cuando se produce un proceso de educación masivo, entendido como la alfabetización de las interminables filas de personas que emigran del campo a la gran ciudad. Esta alfabetización no se produce porque fuera necesaria para desempeñar tareas productivas en las fábricas, sino porque queda demostrado que la educación tiene beneficios sociales que repercuten tanto en el individuo como en el conjunto de la economía². La educación de una sociedad conlleva riqueza económica, bienestar social y estabilidad política. Nuestra sociedad ha interiorizado tanto la necesidad de recibir educación, que la segunda mitad del siglo XX pasará a la historia de la educación superior como la época en la que su expansión ha sido más espectacular. Aproximadamente un 6,7% de la población mundial tiene una carrera universitaria, es decir, más de 460 millones de personas³, y en países como Estados Unidos la cifra es del 27%⁴. Además, el porcentaje sigue aumentando a pasos agigantados con la incorporación de los países emergentes al panorama competitivo internacional.

En la misma línea, Benjamin Franklin dijo que «una inversión en educación paga el mejor tipo de interés». Concebir la educación como una inversión tiene su razón de ser en la percepción de que hoy día la educación juega un papel fundamental en la economía laboral y del capital humano⁵. Incluso es frecuente que en Introducción a la Economía en la universidad se explique el concepto de «coste de oportunidad» con el hecho de terminar un ciclo educativo medio o superior. Se supone que invertir tiempo y dinero en una educación universitaria aumentará las probabilidades de conseguir un puesto de mayor remuneración y responsabilidad profesional. Y decimos «se supone» porque, como ya se verá más adelante, el sistema puede afrontar serias dificultades, por ejemplo, en el caso de España.

Volviendo a la educación entendida como una inversión rentable, si esto es verdad, ¿por qué no todos los países hacen las mismas inversiones en sus sistemas educativos? ¿Por qué los dirigentes no los dotan de la misma prioridad en los distintos países? Es más, ¿por qué en algunos países la educación todavía no es un derecho universal?

Hace más de cincuenta años, en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los países integrantes de las Naciones Unidas determinaron que todo el mundo tiene «derecho a la educación». A pesar de los innegables esfuerzos en todo el mundo por conseguir que se haga realidad, los datos demuestran que todavía hay millones de personas que no forman parte de este sueño.

Al mismo tiempo, el mundo se enfrenta a problemas muy graves: el peso de deudas crecientes, la amenaza del estancamiento económico y la recesión, el rápido crecimiento de su población, el incremento de las desigualdades sociales

¹ Base de la educación griega que hacía de los varones personas aptas para ejercer sus deberes cívicos.

² Juan Luis Rubio Mayoral, «Desarrollo económico y educación. Indicios históricos en las primeras "Revoluciones Industriales"», Universidad de Sevilla, 2006.

³ «6.7% Of World Has College Degree», TheHuffingtonPost.com.

⁴ «How Many Have Bachelor's Degrees?», FactCheck.org.

⁵ Fernando Barceinas Paredes, «Capital Humano y Rendimientos de la Educación en México», Universitat Autònoma de Barcelona, 2001.

Tenemos en nuestras manos recursos y capacidades que hace unos años se antojaban inalcanzables; ¿conseguiremos la receta de la educación perfecta para el siglo XXI?

entre los países, las guerras, ocupaciones y conflictos, la delincuencia, la muerte evitable de millones de niños y la degradación medioambiental. Estos problemas limitan los esfuerzos para dar respuesta a las necesidades básicas de aprendizaje en los países en vías de desarrollo, al tiempo que la falta de una educación básica para una parte importante de la población impide que las sociedades se enfrenten a estos problemas con fuerza y eficacia⁶. Es la pescadilla que se muerde la cola. En los países desarrollados, donde se han cumplido los objetivos de una educación básica universal, los problemas económicos y las luchas de poder se interponen en la ambiciosa tarea de lograr una educación de calidad que dé respuesta a las necesidades laborales, sociales y de convivencia de la población.

Asimismo, partimos de la base de que el concepto de *educación* es un tanto etéreo y que existe gran diversidad de opiniones en cuanto a su alcance e implicaciones (incluso entre los expertos del Future Trends Forum), lo cual complica la medición del éxito o el fracaso de unos sistemas educativos u otros, así como los factores que lo determinan.

El mundo marca el paso del comienzo de un nuevo siglo, con todas las promesas y posibilidades al alcance de la mano. Hoy, se produce un progreso importante hacia la paz y una mayor cooperación entre las naciones. Hoy, los derechos esenciales y las capacidades de la mujer están siendo una realidad. Hoy, asistimos al nacimiento de importantes desarrollos culturales y tecnológicos. Hoy, la cantidad de información disponible alcanza unas dimensiones hasta hace poco inimaginables. Esto incluye información sobre cómo potenciar el conocimiento relevante y el «aprender a aprender». Además, se dan importantes sinergias cuando toda esta información se conjuga con nuestra nueva capacidad para comunicarnos⁷. Tenemos en nuestras manos recursos y capacidades que hace unos años se antojaban inalcanzables. ¿Conseguiremos la receta de la educación perfecta para el siglo XXI?

Resulta evidente que la ecuación de variables para conseguir esta «receta» es extraordinariamente compleja y de ejecución necesariamente lenta. Por tanto, sería presuntuoso por nuestra parte pretender responderla en este documento. Partiendo de esta premisa, comenzaremos haciendo un breve diagnóstico en el capítulo 2 y, posteriormente, en el capítulo 3 expondremos un decálogo de mejores prácticas que pretenden acercarnos más a esta «receta».

2.1. Educación: dimensiones de un sueño universal

«La educación es el pasaporte hacia el futuro, el mañana pertenece a aquéllos que se preparan para él en el día de hoy.»

Malcolm X (nacido Malcolm Little), fue un orador, líder religioso y activista por los derechos humanos.

Para solucionar un problema o, al menos, intentarlo, resulta imprescindible comenzar por acotarlo: ¿cuál es el objetivo de la educación? Algunas de las propuestas que compartieron los expertos que participaron en la XVI edición del Future Trends Forum cuando se les preguntó sobre este tema fueron «el acceso a oportunidades», «la formación de futuros ciudadanos y empleados», «la preparación para la vida», «un orden social para la sociedad» o «la adquisición de conocimientos».

Parte de la dificultad de encontrar un consenso en la definición, ámbito e implicaciones de la educación reside en que se trata de un terreno de juego en constante evolución. ¿Acaso el concepto de educación va a cambiar en los

⁶ The Dakar Framework for Action, UNESCO, 2000.

⁷ The Dakar Framework for Action, UNESCO, 2000.

Los preocupantes índices de fracaso escolar, las altas tasas de paro entre los jóvenes graduados, la baja satisfacción del profesorado, etc. llaman a la reforma urgente de la educación en los países desarrollados

próximos diez años? Según los expertos del Future Trends Forum, el terreno educativo inevitablemente va a sufrir cambios drásticos debido a una serie de tendencias macroeconómicas que ya se pueden observar en la actualidad y que están acelerando los cambios en todos los ámbitos:

- la imparable globalización, que demanda ciudadanos del mundo, políglotas y multiculturales;
- el aumento de la libertad de elección del individuo en cuestiones como la política;
- la tecnología a través de Internet y dispositivos móviles, que implica el libre acceso a la formación y a la información;
- la brecha creciente entre las poblaciones con un alto nivel de educación y las apenas escolarizadas o que no tienen acceso a las tecnologías de la información;
- la rapidez de los cambios, una incertidumbre sin precedentes; y
- el hecho de que el conocimiento se adquiera cada vez más a través de redes personales y del esfuerzo individual.

Estos cambios tienen un impacto significativo en el perfil de personas cualificadas que deben enfrentarse al mundo tras un más o menos dilatado paso por los sistemas educativos de turno. No sólo eso, sino que además exigen cambios radicales en el modo en que estas personas entienden y viven la educación, que debe acompañarles hasta el fin de sus días. Personas que, ante un mundo en permanente cambio, se adaptan rápidamente gracias a una formación integral que va desde los conocimientos hasta la adquisición de unos valores éticos y emocionales, pasando por un amplio abanico de habilidades. Personas que representan un alto potencial para aprender cosas nuevas y se muestran comprometidas con la sostenibilidad del mundo que habitan de manera transitoria. Si bien es cierto que jamás habíamos tenido a nuestro alcance tanta diversidad de recursos y métodos educativos como actualmente, ni había existido un mayor consenso a nivel mundial sobre la importancia de la educación, resulta palpable el hecho de que muchos sistemas educativos no funcionan, aunque no por los mismos motivos en todos los países. ¿Qué es lo que está fallando?

En general, los preocupantes índices de fracaso escolar, las altas tasas de paro entre los jóvenes graduados, la baja satisfacción del profesorado y la poca adaptación de contenidos a la realidad económica actual son factores que llaman a la reforma urgente de la educación en los países desarrollados (veremos a continuación cómo el problema de la educación en los países en vías de desarrollo gira en torno a algo tan básico con el acceso a ella). Más aún, muchos hablan de que la crisis actual es el resultado de la falta de ética de los altos directivos de determinadas empresas. ¿Están cuidando nuestros sistemas educativos aspectos como la formación ética o emocional para mejorar la convivencia y crear un mundo mejor para los pobladores del futuro? La situación exige un replanteamiento de la educación por parte de todos los agentes involucrados en ella, un nuevo planteamiento que cuestione el fondo y la forma en las que los ciudadanos del siglo XXI se forman. Todos nacemos con un deseo innato de aprender, pero la experiencia demuestra que este deseo muchas veces desaparece

La universalidad de la educación se presenta como una utopía empañada por diferencias sociales y geográficas

a medida que pasan los años (o, al menos, en lo que se refiere a los contenidos que contemplan los sistemas educativos actuales).

Millones de internautas que buscan información en la Red demuestran que ese deseo permanece, aunque no en todos los casos está siguiendo los pasos marcados por un sistema educativo en muchos casos obsoleto. Las personas quieren aprender, pero encuentran que los métodos tradicionales son cada vez más ineficientes y poco atractivos, los contenidos resultan poco interesantes y las instituciones cada vez están más burocratizadas. Por ello, muchas personas no dudan en volverse autodidactas en una era en la que el acceso a la información es cada vez más fácil y, además, en cantidades exorbitantes. Aunque es positivo que parte de la educación se reciba fuera del aula, con la adquisición de conocimiento en lugares como Internet y al margen de un proceso formal se está perdiendo un filtro fundamental que nos «guíe» o «conduzca» en el proceso de concienciación cultural, moral y conductual, tal y como expresa el origen de la palabra «educación» (del latín *educere* «guiar, conducir» o *educare* «formar, instruir»). Los docentes son un factor fundamental de una sociedad innovadora, en la que su conocimiento y habilidades y su faceta inspiradora no sólo mejoran la calidad y eficiencia de la educación, sino que también fomentan que se lleve a cabo investigación.

2.2. El derecho universal a la educación: la utopía empañada por las diferencias sociales y geográficas

«La naturaleza nos hace hermanos, pero la educación nos divide.»
Proverbio chino.

Muchas de las ideas y conceptos sobre educación que hemos señalado anteriormente cobran sentido en las llamadas «sociedades del conocimiento», propias de un contexto socioeconómico desarrollado, es decir, una sociedad que se nutre de sus diversidades y capacidades⁸. Ahora bien, estos problemas propios de los países desarrollados les vienen «grandes» a los países en vías de desarrollo. Muchos de ellos se encuentran en situaciones de conflicto bélico que impiden la paz y seguridad necesarias para poder contar con oportunidades y posibilidades de elección que aseguren el bienestar de las personas y el de sus familias. En este contexto, la universalidad de la educación se presenta como una utopía empañada por diferencias sociales y geográficas. ¿Sabía que la educación primaria universal costaría unos 10.000 millones de dólares al año, lo que equivale a mitad del gasto de los estadounidenses en helados?⁹ Este dato pone todo en perspectiva, ¿verdad?

¿Qué se está haciendo para garantizar la educación como derecho básico universal? Uno de los propósitos enmarcados dentro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU es «velar para que en el año 2015, todos los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria»¹⁰. El motivo de este objetivo tan ambicioso no es otro que el hecho de que unos 69 millones de niños en edad escolar no están escolarizados. Casi la mitad de ellos (31 millones) viven en el África subsahariana y más de un cuarto (18 millones) están en el sur de Asia. Desgraciadamente, no se ha alcanzado el ritmo necesario para conseguir la tasa de escolarización adecuada. Es más, en algunos países subsaharianos resulta prácticamente imposible recopilar datos fiables. Lejos de querer ver el vaso medio vacío, nos preguntamos, ¿qué ha funcionado hasta ahora para lograr que la matriculación en educación primaria en países en vías de desarrollo haya comenzado a aumentar? La abolición de tasas escolares, la

⁸ *Hacia las sociedades del conocimiento*, UNESCO 2005.

⁹ ActionAid.

¹⁰ *The Dakar Framework for Action*, UNESCO, 2000.

Inmersos como estamos en una profunda crisis económica, el capital humano se presenta como el elemento clave para salir de esta situación

inversión en infraestructura y recursos, la promoción de la educación para niñas y la ampliación del acceso a la educación en zonas rurales y remotas son algunas de las claves.

En el otro extremo del espectro, en muchos países desarrollados la educación es gratuita para todos los estudiantes, eso sí, a través del pago de impuestos. Sin embargo, debido a la escasez de escuelas públicas, la baja calidad de algunas de ellas y la imposibilidad de acceder a la educación pública de preferencia por exceso de demanda, en muchos países proliferan las escuelas privadas y parroquiales. De hecho, en España, la inscripción en estos centros se ha disparado en los últimos años con la promesa de una educación bilingüe, de mayor calidad, con atención más personalizada y una mayor influencia de un marco ético y moral de conducta. Órdenes como la de los jesuitas, o el Opus Dei, tienen una larga y probada trayectoria en la educación.

Curiosamente, el éxito de algunos sistemas educativos de países desarrollados no guarda relación con largas horas en el aula o completando los deberes en casa. En el sistema finés, uno de los más reconocidos mundialmente, los alumnos no empiezan la escuela hasta la edad de siete años y sólo asisten a clase cuatro o cinco horas al día durante sus dos primeros años. Las tasas, la comida y el transporte desde zonas rurales son completamente gratuitos.

2.3. La nueva riqueza de las naciones

«Las naciones marchan hacia su grandeza al mismo paso que avanza su educación»,
Simón Bolívar, caudillo de la independencia hispanoamericana.

La libre circulación de personas, capitales y bienes o servicios es el elemento clave del proceso de globalización mundial que ha acompañado a la última ola de prosperidad. Inmersos como estamos en una profunda crisis económica, y en un entorno en el que los flujos comerciales y de capital están seriamente deteriorados, el capital humano se presenta como el elemento clave para salir de esta situación. También lo será para afrontar los grandes retos que deberán asumir las nuevas generaciones, como el calentamiento global, los cambios demográficos o la sostenibilidad del sistema capitalista ([véase la XI publicación de la Fundación Bankinter, *Competir en Tiempo de Cambios*](#)).

Al principio de este capítulo se apuntaba que la educación es un aspecto importante del desarrollo del capital humano de cualquier sociedad moderna, dado que constituye un motor de crecimiento económico y un instrumento eficaz para abordar las desigualdades. Tanto es así, que las Naciones Unidas han incluido la educación como una de las dimensiones, junto a la salud y el estándar de vida, del Índice de Desarrollo Humano. Los indicadores que permiten a la organización medir el desarrollo humano en cuanto a educación son los «años promedio de instrucción» y los «años de instrucción esperados» ([véase la ilustración 1](#))¹¹.

¹¹ [La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano](#), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2010.

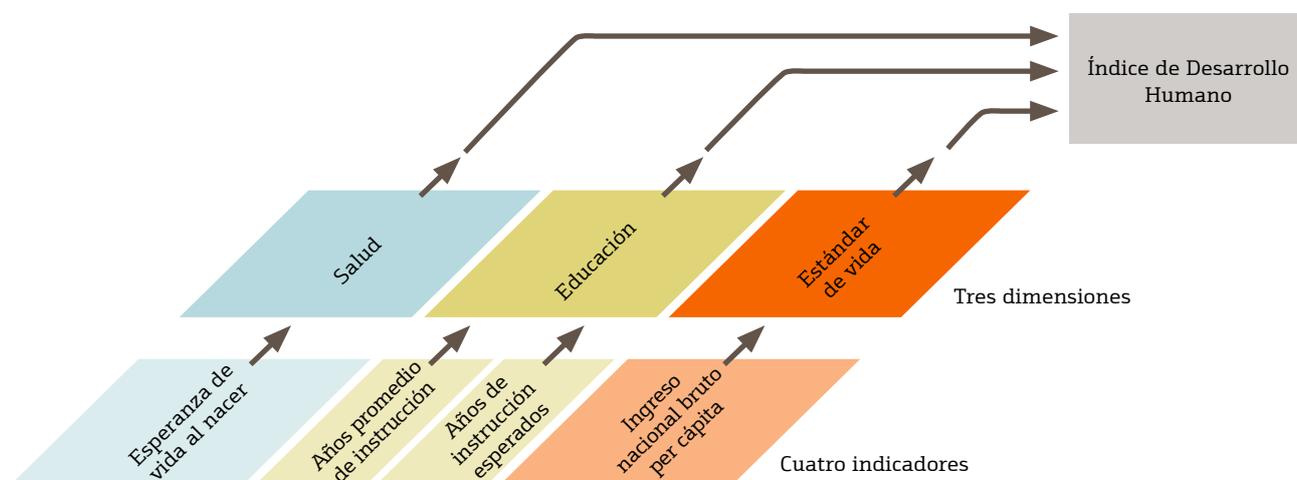


Ilustración 1: Componentes del Índice de Desarrollo Humano.
Fuente: Human Development Report Office, United Nations Development Programme.

La creciente intervención por parte de organismos como el Fondo Monetario Internacional (FMI) o el Banco Mundial en las políticas sociales, entre ellas la educación, se explica por la necesidad de establecer programas de reforma viables a largo plazo y de realizar un seguimiento para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos en materia del desarrollo de recursos humanos. El seguimiento es posible a través de indicadores como el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes, conocido como Informe PISA. Cada tres años, se analiza el rendimiento en lectura, matemáticas y ciencias, de estudiantes internacionales de quince años en más de sesenta países. El *benchmarking* es llevado a cabo por la OCDE y sirve para que los gobiernos y sus instituciones educativas puedan tomar el pulso a la situación de la educación escolar en los países y propongan medidas para su mejora. Los resultados del informe para el año 2009 sitúan a países como Finlandia, la República de Corea, Japón, Canadá, Australia o Nueva Zelanda a la cabeza del *ranking* de los países de la OCDE (véase la ilustración 2). España, en cambio, ocupa puestos por debajo de la media de la OCDE en las tres competencias medidas, por detrás de países no pertenecientes a la OCDE, como China y Singapur.

La calidad del capital humano de un país será un elemento diferencial para ganar posiciones en el nuevo mapa de poder mundial que resulte tras la crisis. El Gobierno chino está destinando fondos y recursos a programas que ayudan a impulsar su sistema educativo. Su inversión en ciencias y tecnología está aumentando en porcentaje con respecto al PIB, aunque sigue siendo más bajo que el de Estados Unidos. Las referencias bibliográficas y las patentes también están aumentando de manera significativa, con una cuota de patentes que se ha duplicado en los últimos años. Además, han aparecido nuevos modelos de colaboración entre universidades estadounidenses con campus en China, como la Chicago University en el distrito financiero de Pekín. Todo ello está generando un

	En la escala de lectura en general	En las subescalas de lectura					En la escala de matemáticas	En la escala de ciencia
		Acceso y obtención	Integración e interpretación	Reflexión y evaluación	Textos continuos	Textos no continuos		
Shangái-China	556	549	558	557	564	539	600	575
República de Corea	539	542	541	542	538	542	546	538
Finlandia	536	532	538	536	535	535	541	554
Hong Kong-China	533	530	530	540	538	522	555	549
Singapur	526	526	525	529	522	539	562	542
Canadá	524	517	522	535	524	527	527	529
Nueva Zelanda	521	521	517	531	518	532	519	532
Japón	520	530	520	521	520	518	529	539
Australia	515	513	513	523	513	524	514	527
Holanda	508	519	504	510	506	514	526	522
Bélgica	506	513	504	505	504	511	515	507
Noruega	503	512	502	505	505	498	498	500
Estonia	501	503	500	503	497	512	512	528
Suiza	501	505	502	497	498	505	534	517
Polonia	500	500	503	498	502	496	495	508
Islandia	500	507	503	496	501	499	507	496
Estados Unidos	500	492	495	512	500	503	487	502
Liechtenstein	499	508	498	498	495	506	536	520
Suecia	497	505	494	502	499	498	494	495
Alemania	497	501	501	491	496	497	513	520
Irlanda	496	498	494	502	497	496	487	508
Francia	496	492	497	495	492	498	497	498
Taipei	495	496	499	493	496	500	543	520
Dinamarca	495	502	492	493	496	493	503	499
Reino Unido	494	491	491	503	492	506	492	514
Hungría	494	501	496	489	497	487	490	503
Portugal	489	488	487	496	492	488	487	493
Macao-China	487	493	488	481	488	481	525	511
Italia	486	482	490	482	489	476	483	489
Letonia	484	476	484	492	484	487	482	494
Eslovenia	483	489	489	470	484	476	501	512
Grecia	483	468	484	489	487	472	466	470
España	481	480	481	483	484	473	483	488
República Checa	478	479	488	462	479	474	493	500
República Eslovaca	477	491	481	466	479	471	497	490
Croacia	476	492	472	471	478	472	460	486
Israel	474	463	473	483	477	467	447	455
Luxemburgo	472	471	475	471	471	472	489	484
Austria	470	477	471	463	470	472	496	494
Lituania	468	476	469	463	470	462	477	491

	En la escala de lectura en general	En las subescalas de lectura					En la escala de matemáticas	En la escala de ciencia
		Acceso y obtención	Integración e interpretación	Reflexión y evaluación	Textos continuos	Textos no continuos		
Turquía	464	467	459	473	466	461	445	454
Dubai (EAU)	459	458	457	466	461	460	453	466
Federación Rusa	459	469	467	441	461	452	468	478
Chile	449	444	452	452	453	444	421	447
Serbia	442	449	445	430	444	438	442	443
Bulgaria	429	430	436	417	433	421	428	439
Uruguay	426	424	423	436	429	421	427	427
México	425	433	418	432	426	424	419	416
Rumania	424	423	425	426	423	424	427	428
Tailandia	421	431	416	420	423	423	419	425
Trinidad y Tobago	416	413	419	413	418	417	414	410
Colombia	413	404	411	422	415	409	381	402
Brasil	412	407	406	424	414	408	386	405
Montenegro	408	408	420	383	411	398	403	401
Jordania	405	394	410	407	417	387	387	415
Túnez	404	393	393	427	408	393	371	401
Indonesia	402	399	397	409	405	399	371	383
Argentina	398	394	398	402	400	391	388	401
Kazajistán	390	397	397	373	399	371	405	400
Albania	385	380	393	376	392	366	377	391
Qatar	372	354	379	376	375	361	368	379
Panamá	371	363	372	377	373	359	360	376
Perú	370	364	371	368	374	356	365	369
Azerbaián	362	361	373	335	362	351	431	373
Kirguistán	314	299	327	300	319	293	331	330

Países marcados en negro = pertenecen a la OCDE.

Países con letra en naranja = no pertenecen a la OCDE.

■ Con diferencias significativas por encima de la media de la OCDE

■ Sin diferencias significativas con la media de la OCDE.

■ Con diferencias significativas por debajo de la media de la OCDE

Ilustración 2: Ranking de países en el Informe Pisa.

Fuente: Informe Pisa, 2009.

gran interés por parte de empresas, inversores y profesores extranjeros. Por no hablar de los propios jóvenes, ansiosos de llevar su educación al siguiente nivel para competir a nivel global (véase la ilustración 3).

Estas iniciativas ponen de manifiesto que algunos países emergentes están intentando poner freno a la «fuga de cerebros» que se produce en su territorio, es decir, los profesionales de alto nivel que resultan imprescindibles para acelerar el progreso socioeconómico de su país. Para ello, es necesario crear un entorno que

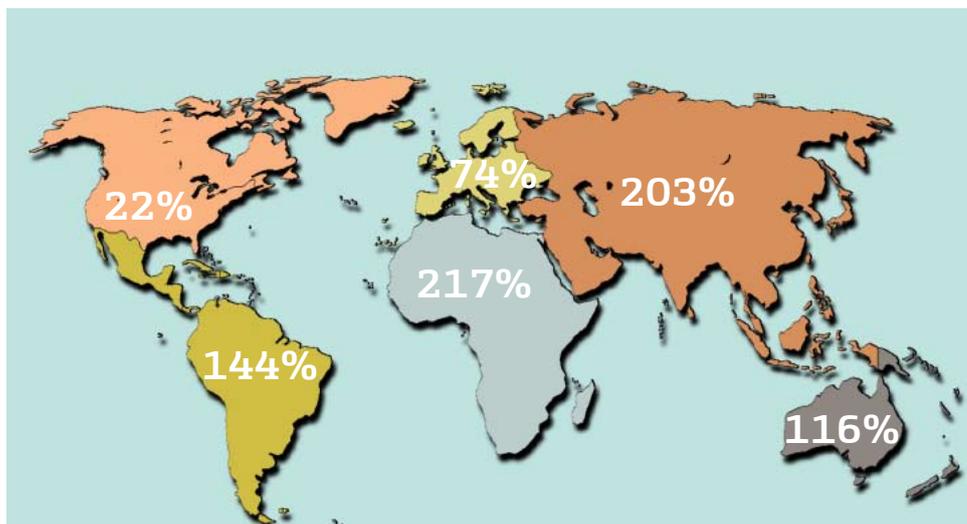


Ilustración 3. La explosión de inscripciones en estudios de grado superior en el mundo (1990-2007).

Fuente: <http://chronicle.com/article/Chart-More-College-Students/48516/>.

atraiga y retenga el capital humano cualificado mediante políticas nacionales o acuerdos internacionales que faciliten el retorno a sus países de origen de especialistas e investigadores¹².

Estados Unidos, que suele constituir un referente en cualquier *ranking* que se precie, obtuvo una valoración por debajo de la media de PISA en matemáticas y a duras penas superó la media en ciencias. A nivel internacional, el país está muy por debajo de otros que destinan a sus sistemas educativos un presupuesto sustancialmente menor. Según los expertos del Future Trends Forum, desde 1970 hasta ahora el número de profesores en Estados Unidos ha aumentado un 60%, mientras que las puntuaciones de sus estudiantes se han mantenido planas. Esto se hace extensivo a muchos países desarrollados. De ser un negocio, se hubiera echado el cierre hace mucho tiempo, al no estar produciendo los suficientes estudiantes cualificados para la fuerza de trabajo.

Para empeorar las cosas, la crisis de los últimos años ha traído consigo una reducción en el gasto de educación, sobre todo en los países en vías de desarrollo, con unos niveles medios de inversión en 2010 inferiores a los de 2008. Oxfam International cifra estos recortes medios en un 0,2% del PIB¹³. En este sentido, hay que volver a poner el foco en la urgencia de acometer profundas reformas que, por un lado, hagan la educación accesible a nivel mundial ofreciendo igualdad de oportunidades a toda la humanidad y, por otro, preparen con éxito a los futuros contribuyentes de nuestra sociedad que desarrollen las competencias y habilidades que les permitan competir y cooperar

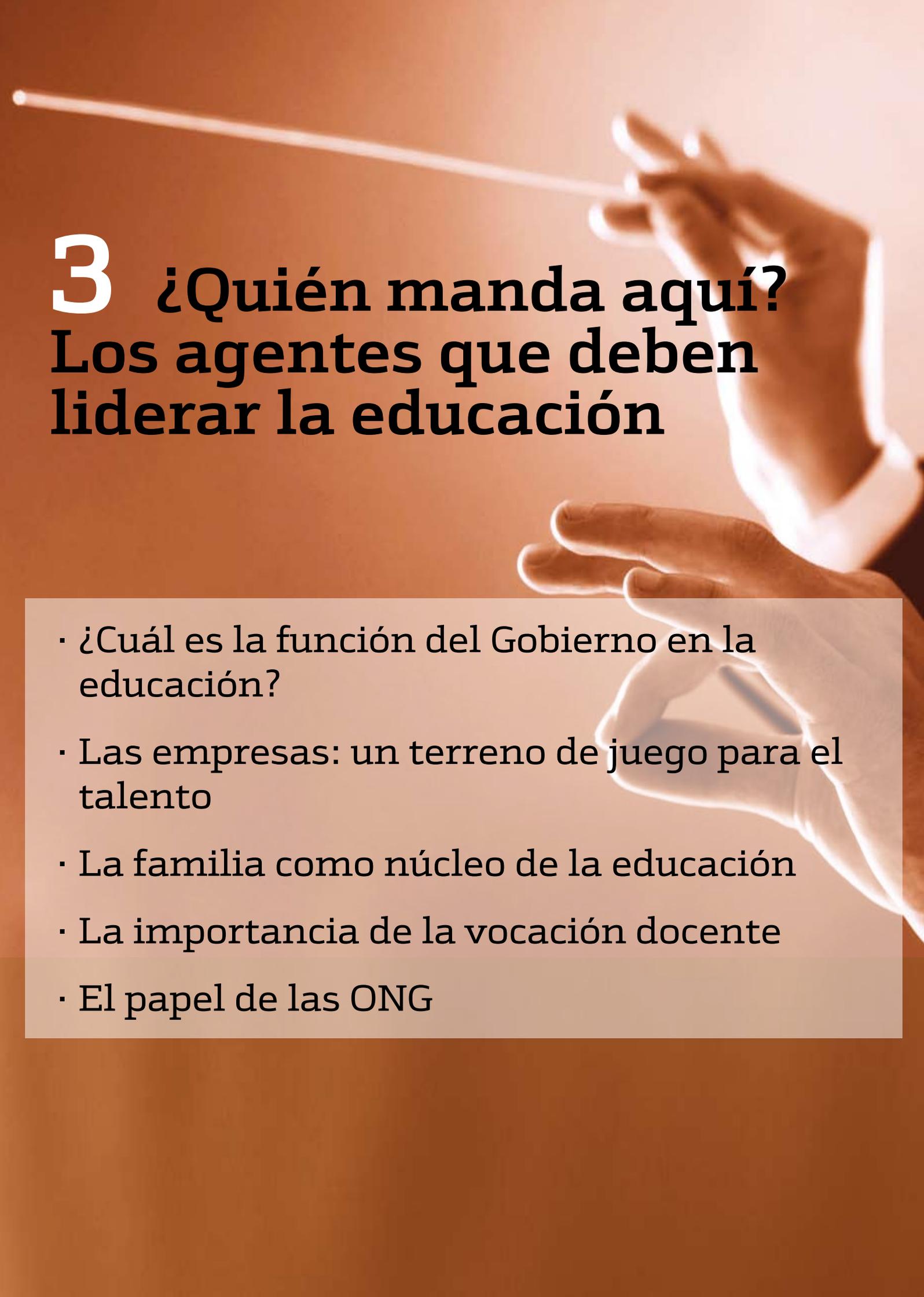
¹² «Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción» y «Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior», UNESCO.

¹³ «Los países pobres recortan el gasto de respuesta a la crisis demasiado pronto», Oxfam, 2010.

en una economía global. Todo ello optimizando la inversión en formación introduciendo en el mundo académico prácticas e indicadores de gestión empresarial.

La educación es la nueva riqueza de las naciones porque una mejora en el sistema educativo tiene un valor económico. Polonia logró un aumento en el rendimiento de sus alumnos de quince años en el Informe Pisa que equivalía a casi un año escolar en menos de una década, además de reducir a la mitad las diferencias de rendimiento entre escuelas. Una mejora similar en los resultados de los estudiantes españoles equivaldría a más de 40.000 millones de dólares adicionales (unos 30.000 millones de euros) en los ingresos nacionales¹⁴. Este valor económico a largo plazo demuestra que la educación no es un gasto, es una inversión.

¹⁴ «La educación no es gasto, es inversión», *El País.com* (abril de 2010) http://www.elpais.com/articulo/sociedad/educacion/gasto/inversion/elpepisoc/20100425elpepisoc_1/Tes.



3 ¿Quién manda aquí? Los agentes que deben liderar la educación

- ¿Cuál es la función del Gobierno en la educación?
- Las empresas: un terreno de juego para el talento
- La familia como núcleo de la educación
- La importancia de la vocación docente
- El papel de las ONG

Los padres como educadores principales

La recesión económica en la que se han visto inmersas muchas partes del mundo durante la última década, sumada a la popularización del estilo de vida de la clase media, ha llevado a un marcado aumento del número de familias en las que los dos padres trabajan fuera de casa. Al mismo tiempo, hoy día las generaciones mayores tienden a vivir una vida más independiente. La educación de los niños queda cada vez más en manos de las escuelas y los programas extraescolares, donde se siguen usando mayoritariamente los modelos del siglo xx, basados en la memorización y en los exámenes escritos.

Aunque se ha debatido extensamente cómo debería ser la educación del siglo xxi, pocas escuelas o programas educativos han implementado los cambios necesarios para preparar a los niños ante los retos de la vida en el siglo xxi. Por este motivo, ahora existe una brecha considerable entre las aptitudes que han adquirido los jóvenes al final de su educación formal y las que necesitan para prosperar como adultos. El peligro de que estos niños paguen con su futuro por nuestros errores es muy real. Por eso mismo, resulta vital que los padres se den cuenta de que ellos son los principales educadores y de que las escuelas ya no pueden responsabilizarse al 100% de la educación de sus hijos. La realidad es que los niños pasan menos del 20% del tiempo en la escuela.

Los padres se llevan más o menos un 50% del tiempo de vigilia de sus hijos y pueden ofrecerles una ratio de estudiante-profesor de dos a uno o incluso de uno a uno; ellos se encuentran en una posición privilegiada para fomentar la exploración, el descubrimiento y el interés, y resulta absolutamente vital que lo hagan. Sin embargo, no tendrían que hacerlo solos: es importante que colaboren con los profesores de sus hijos para que puedan guiar a los niños de la forma que mejor se adecúe a su estilo de aprendizaje y personalidad.

Los padres también necesitan encontrar el equilibrio entre ser un padre y ser un guía. Además, hay que prestar atención a otros factores importantes, como crear un entorno en el que los estudiantes puedan tomar riesgos «con red», asegurarse de que aprenden ciertas facultades y crear una relación basada en la curiosidad.

Estas ideas podrían parecer extrañas a padres cuya educación se basó en los modelos típicos de principios del siglo xx y, por ello, podría constituir un reto para ellos entender, aceptar y después generar con acierto un entorno que fomente y promueva la curiosidad.

El modelo predominante, autoritario y vertical de la enseñanza tiene que cambiar y convertirse en un modelo que sitúe al adulto como parte padre, parte profesor y parte guía. En vez de dictaminar la «respuesta

correcta», el niño debería recibir consejo en un proceso continuo de descubrimiento, debería ser capaz de tomar sus propias decisiones y aprender de sus errores. No hay que evitar los errores: son necesarios para explorar de forma creativa.

Otro ingrediente clave de la eficacia de la experiencia educativa es usar un entorno de aprendizaje en el que los jóvenes puedan lucirse. Igual que los padres son los primeros profesores del niño, la casa familiar y su entorno son el primer entorno donde ensayar aptitudes y conocimientos en la vida real. Es importante crear este espacio en colaboración con los niños para asegurarse de que viven el proceso como suyo y sientan que llevan las riendas.

Pasos prácticos para que los padres colaboren en el aprendizaje de sus hijos

Reite a sus hijos a diseñar un espacio dentro de casa donde puedan estudiar, crear, colaborar en proyectos y organizar los materiales de trabajo. Después, ayúdeles a evaluar sus diseños con el fin de asegurarse de que han incluido lo necesario para cubrir sus necesidades de aprendizaje. Vaya haciendo cambios conforme reevalúe lo que necesitan sus hijos para ser productivos y creativos al máximo.

Los niños son científicos naturales. Anímelos cuando experimentan con cosas normales por la casa. Pídales que compartan sus conclusiones con usted. La cocina es un lugar excelente para experimentar. Antes de empezar, pregúntele a su hijo: ¿qué crees que va a pasar? ¿Por qué va a pasar? Después, haga una revisión: ¿qué ha provocado el resultado? ¿Qué hemos descubierto? Con esos ejercicios se puede fomentar la curiosidad al tiempo que se genera un entorno ideal en el que explorar y desarrollarse.

Dedique también tiempo a crear oportunidades de aprendizaje fuera de casa. Pídales que documenten digitalmente su barrio, un viaje o cualquier cosa que llame su atención en relación con la sociedad y la naturaleza. Anime a sus hijos a usar las fotos para contar una historia verbalmente, por escrito o en versión digital.

Conviértase en un ejemplo a seguir, comparta con ellos su experiencia de aprendizaje a lo largo de toda la vida. Lléveles a la biblioteca o a la librería. Hágalos participar de su propio esfuerzo al probar una receta nueva, instalar un programa de ordenador o montar un mueble. Estudien las instrucciones juntos y hablen de las nuevas aptitudes que han adquirido.

Además, anímelos a que le enseñen a usted nuevas habilidades, ya sea al utilizar una aplicación del *tablet* o al jugar a un juego. Asegúrese de que su hijo no siente que es el único que sigue aprendiendo. Tenemos que dar a entender lo importante que es aprender cosas pertinentes y

necesarias para el futuro, y enseñar con el ejemplo a encontrar, evaluar y emplear información para alcanzar nuestros objetivos.

La tecnología desempeña un papel importante en las vidas de los niños de hoy; son nativos digitales y no conocen el mundo sin las herramientas electrónicas que ahora utilizamos todos los días. Enséñeles a usarlas para obtener información, comunicarse con seres queridos en otros lugares, expresarse y expresar su creatividad a través de aplicaciones artísticas, fotografías y vídeos.

Todo el mundo tiene ahora la habilidad de diseñar y publicar preciosas y complejas obras de arte y literatura. Quizá le sobrepase la tecnología, pero aproveche la oportunidad de aprender en colaboración con su hijo. Enseñando a sus padres, a su vez, el niño está aprendiendo algo muy importante. Aprenda a sentirse cómodo sin saberlo todo, agradezca el regalo que le da a su hijo permitiéndole ser el profesor y conviértase en un estudiante independiente.

Gracias a estos momentos, el niño aprenderá sobre la marcha las aptitudes necesarias para despertar sus propias pasiones e intereses. Recuerde que no se trata sólo de exámenes o notas, se trata también de explorar lo que el mundo tiene que ofrecer, sacar el máximo partido del viaje que supone la vida.

Los padres son los principales educadores; somos los responsables de los valores, las actitudes y la pasión por el aprendizaje que presenten nuestros hijos. Debemos ser ejemplos a seguir, representar características humanas positivas para cultivarlos y que lleguen al máximo de su potencial. Debemos involucrar a nuestros hijos para que conozcan lo más importante que hay: a aprender.

Patrick Newell

Fundador y director general de 21Foundation, Japón

El Banco Mundial considera que mejorar el aprendizaje en el mundo es vital porque el crecimiento económico, un mejor desarrollo y la reducción significativa de la pobreza mundial dependen del conocimiento y las habilidades que aprenden las personas, no de los años que pasen en clase¹⁵. Este desafío debe estar en la agenda de todos los agentes de la sociedad y requiere de su colaboración efectiva, empezando por el individuo, la familia y las instituciones educativas, siguiendo por la empresa y llegando hasta el Gobierno. Según denunciaban los expertos del Future Trends Forum, no tiene ningún sentido que por el bien del progreso tecnológico se mejoren los teléfonos móviles cada pocos meses pero, en cambio, no exista el compromiso de hacer lo mismo por la educación en beneficio de toda la sociedad.

Según los expertos del Future Trends Forum, todos los agentes mencionados desempeñan un papel en la educación pero tienen más influencia en cuanto a su habilidad de influenciar a los futuros ciudadanos los profesores, los gobiernos y la familia (véase la ilustración 4).

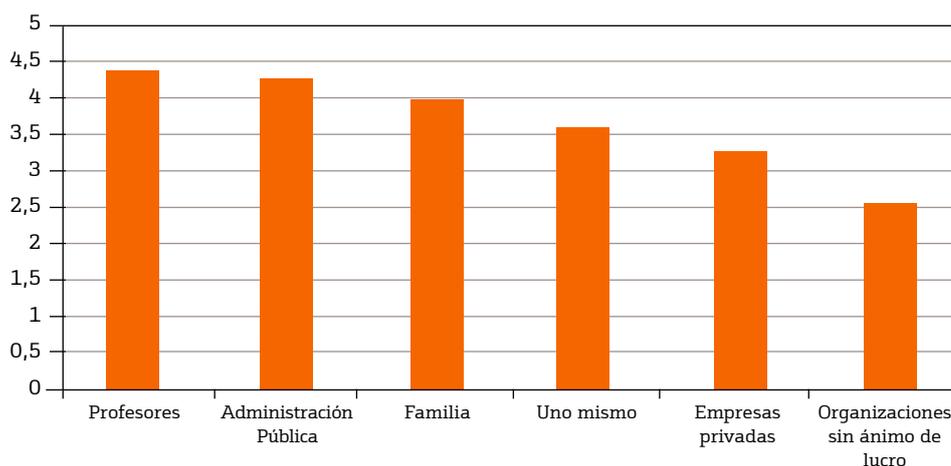


Ilustración 4. Valoración en orden de importancia de los distintos agentes con relación a su habilidad para influir en la educación de los ciudadanos de un país.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se va a explorar el papel que debe asumir cada uno de estos agentes para hacer realidad el derecho a la educación en todos los estratos de la sociedad.

3.1. El papel del Gobierno en la educación

Según Milton Friedman, destacado economista estadounidense, una sociedad estable y democrática no es posible sin la amplia aceptación de un conjunto común de valores y sin un grado mínimo de alfabetización y conocimiento por parte de la mayoría de los ciudadanos. La educación aporta tanto uno como lo

¹⁵ «World Bank Education Strategy 2020», World Bank.

El derecho a la educación se encuentra íntimamente vinculado con el nacimiento del Estado de Bienestar; en muchas jurisprudencias, la educación se contempla como un derecho

otro, por lo que sus beneficios no son únicamente individuales, sino que impactan de manera positiva a toda la sociedad.

Al cobrar estatus de bien público, no sorprende que hoy día la educación sea administrada y costada por el Gobierno en la mayoría de los países. La teoría económica tradicional defiende que la intervención estatal en áreas como la educación tiene su razón de ser en la cobertura de necesidades más marginales (padres que no pueden costear los estudios, niños discapacitados o con problemas de aprendizaje, etc.), en defensa del bienestar social general.

El derecho a la educación se encuentra íntimamente vinculado con el nacimiento del Estado de Bienestar. Ya en la revolución francesa de 1848 nos encontramos con que una de las reivindicaciones que se formulan está referida a la instrucción de las masas, así como a una educación de los ciudadanos común y gratuita, de forma que sea el Estado el que se ocupe de proporcionarla.

En muchas jurisprudencias, la educación se contempla como un derecho: desde 1952, la Convención Europea sobre Derechos Humanos obliga a todos los firmantes a garantizar el derecho a la educación. En el ámbito internacional, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 y la Convención de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966 de las Naciones Unidas también garantiza este derecho¹⁶. Incluso en muchos países, incluida España, la educación es un derecho constitucional junto al derecho al trabajo. Sin embargo, esto no significa que constituya una prioridad en la misma medida para todos.

El gasto público en educación como porcentaje del PIB puede servir de aproximación a la hora de valorar la importancia que se da en distintos países al aprendizaje y la profesionalización de las personas¹⁷. La primera sorpresa es el país que encabeza el *ranking*. Lejos de tratarse de un país nórdico o de la República de Corea (que, si recordamos, se situaba como segunda detrás de Finlandia en los resultados del Informe PISA), el país que más gasto destina a educación en relación a su PIB es Cuba, seguido de cerca por Lesoto, ambos con un gasto por encima del 13%. El primer país europeo que aparece es Dinamarca, con casi un 8%. Países como Francia, Austria, Estados Unidos y Reino Unido se sitúan en torno al 5,4%. Cabe destacar el número de países en vías de desarrollo que aparecen: Vietnam, Yemen, Senegal o Ruanda. Paradójicamente, Canadá y Australia, países que encabezaban el *ranking* PISA, destinan algo más del 4% de su PIB, la misma cifra que España.

De este análisis se extraen dos conclusiones. En primer lugar, que el gasto público en educación no presenta, en principio, una correlación directa con los resultados de los estudiantes en informes como PISA. En segundo lugar, hay que destacar la gran cantidad de países en vías de desarrollo se cuelan entre los países desarrollados de la lista.

¹⁶ «Education», Wikipedia.

¹⁷ Conclusiones extraídas a partir de los datos en <http://stats.uis.unesco.org/unesco/TableViewer/tableView.aspx>.

Cuba	13,633	Reino Unido e Irlanda del Norte	5,421	Tailandia	3,753
Lesoto	13,133	Argentina	5,393	Togo	3,752
Timor Oriental	11,293	Suiza	5,371	Niger	3,694
Moldavia	8,237	Vietnam	5,318	El Salvador	3,627
Maldivas	8,058	Yemen	5,151	República Eslovaca	3,593
Swazilandia	7,784	Senegal	5,099	Tayikistán	3,479
Dinamarca	7,752	Sudáfrica	5,089	Japón	3,423
Comoros	7,608	Hungría	5,085	China (Hong Kong)	3,344
Islandia	7,569	Costa Rica	5,072	Mauricio	3,319
Chipre	7,409	Lituania	4,909	Guatemala	3,184
Burundi	7,160	Portugal	4,892	Andorra	3,163
Túnez	6,888	Bután	4,805	Armenia	3,105
Tanzania	6,828	República de Corea	4,803	Sierra Leona	3,093
Barbados	6,749	Irán (República Islámica de)	4,785	Bahrein	2,931
Suecia	6,737	Canadá	4,772	Pakistán	2,926
Bélgica	6,457	Serbia	4,745	Georgia	2,920
Cabo Verde	6,447	Dominica	4,728	Madagascar	2,907
Noruega	6,443	España	4,616	Camerún	2,905
Namibia	6,432	Costa de Marfil	4,603	Indonesia	2,819
Vanuatu	6,437	Italia	4,583	Filipinas	2,806
Santa Lucía	6,254	Bulgaria	4,435	Liberia	2,773
Jamaica	6,168	Australia	4,433	Perú	2,678
Finlandia	6,134	Argelia	4,337	Singapur	2,640
Israel	5,919	Malasia	4,114	Guinea	2,439
Kirguistán	5,913	Federación Rusa	4,087	Bangladesh	2,391
Belize	5,749	República Checa	4,085	Laos	2,266
Samoa	5,747	Benin	4,051	China (Macao)	2,142
Letonia	5,684	Chile	3,988	Liechtenstein	2,112
Estonia	5,671	Colombia	3,935	Libano	1,960
Irlanda	5,622	Ruanda	3,867	Azerbaiyán	1,902
Arabia Saudí	5,607	Mali	3,823	Zambia	1,370
Francia	5,576	Panamá	3,800	República Centroafricana	1,288
Marruecos	5,560	Nepal	3,784	Emiratos Árabes Unidos	0,987
Austria	5,462	Uganda	3,766		
Holanda	5,462	Egipto	3,760		
Estados Unidos	5,460				

Ilustración 5: Gasto público total en educación como porcentaje del PIB en 2008.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de UNESCO.

El gasto público no suele resultar suficiente para cubrir las necesidades educativas de toda una población

A esto se une la circunstancia de que, desde la década de los ochenta, prácticamente todos los países de la OCDE han incrementado significativamente su gasto en educación, junto con una serie de iniciativas encaminadas a distribuir dicho gasto de manera más eficiente. Sin embargo, sólo un número reducido de estos países lograron mejoras en el desempeño de sus sistemas educativos, siendo el resultado para el resto incluso peor. Esto ocurre porque algunos alcanzan un PIB tan elevado que un gasto mayor en educación únicamente conlleva ineficiencia y un sobreprecio (véanse las ilustraciones 6 y 7).

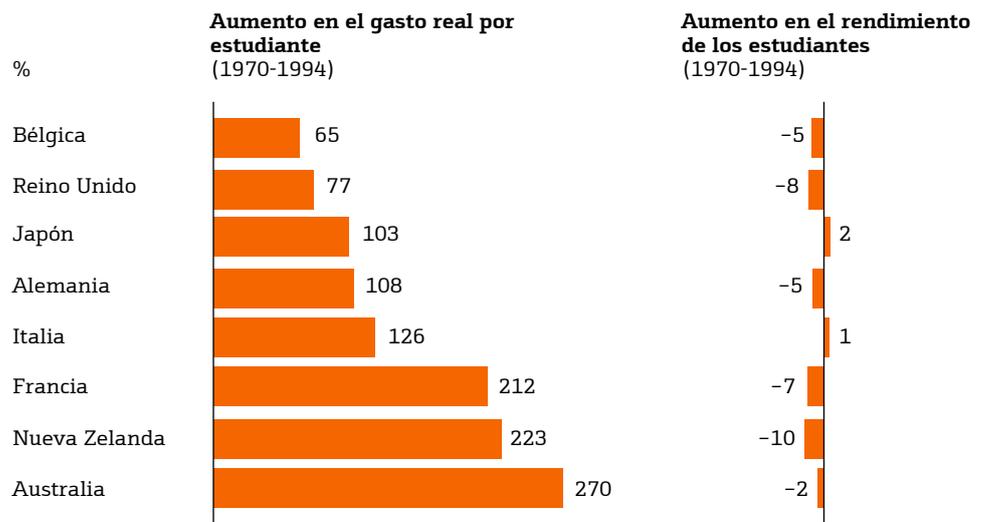


Ilustración 6: Aumento del gasto por estudiante frente a los resultados en rendimiento académico en países de la OCDE.

Aun así, el gasto público no suele resultar suficiente para cubrir las necesidades educativas de toda una población. Es más, los ciclos cortos en política normalmente no llegan al lustro de mandato y provocan una mentalidad cortoplacista que impide que existan más incentivos para invertir en educación. Es frecuente que los partidos incluyan en sus programas políticos la implementación de reformas sin el esfuerzo requerido en seguimiento porque, a tantos años vista, probablemente no tengan que afrontar los resultados de su política. Más adelante, se verá qué papel puede (o debe) desempeñar el Gobierno en la educación.

El eterno enfrentamiento entre lo público y lo privado

Las posturas más liberales no ven con buenos ojos que el Estado intervenga en materias como la educación, porque priva a los padres de la libertad de decidir la educación que reciben sus hijos. En su artículo «El papel del Gobierno en la educación», Milton Friedman propuso devolver a los padres la libertad de elegir a través de un sistema de vales escolares que se pueden utilizar como pago en colegios privados, en lugar de los centros públicos a los que están asignados sus

Milton Friedman propuso un sistema de vales escolares que permite a los padres elegir los colegios que mejor se adaptan a sus necesidades

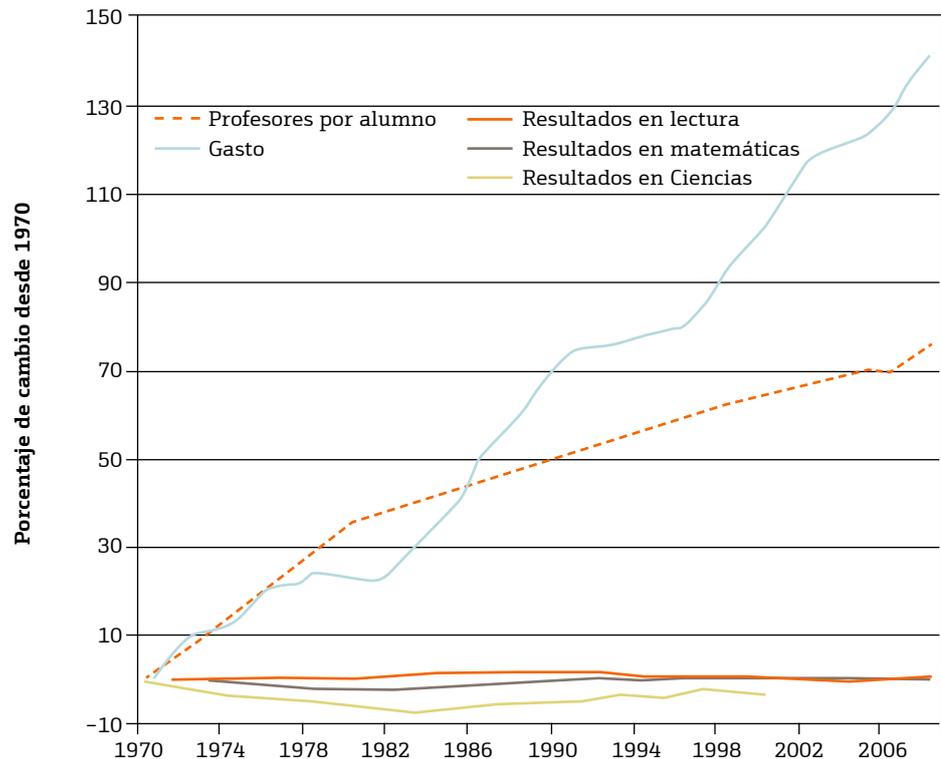


Ilustración 7: Comparativa del gasto por alumno en Estados Unidos (ajustado a la inflación), ratio profesor-alumno, y resultados de los estudiantes de 17 años: cambio porcentual desde 1970.

Fuente: Cato Institute http://www.cato.org/pub_display.php?pub_id=10941.

hijos. Es decir, permite a los estudiantes y padres elegir los colegios que mejor se adaptan a sus necesidades. Friedman defendió que el sistema promueve la libre competencia entre los colegios, sean públicos o privados, creando incentivos para mejorar y rendir cuentas. Tras una extensa investigación realizada a través de su fundación, The Foundation for Educational Choice, Friedman también afirmó que mejoraban los resultados académicos en las escuelas públicas, se reducía la segregación racial, se ofrecían mejores servicios a los estudiantes de educación especial y no se malgastaban los fondos de las escuelas públicas.

Los detractores del sistema, en cambio, alegan que, al entrar en competencia directa con la educación privada, conlleva la reducción de fondos disponibles y de alumnos matriculados para los centros públicos. También afirman que los estudiantes que no pertenecen a un grupo religioso o étnico favorecido, o aquellos con alguna discapacidad, quedan concentrados en los centros públicos, exacerbando las diferencias entre estudiantes.

Países como Chile y Suecia implementaron este sistema de vales escolares en 1981 y 1992, respectivamente. Per Unckel, gobernador de Estocolmo y exministro de Educación y Ciencia de Suecia, afirmó: «La educación es tan importante que no se puede dejar en manos de un solo productor. Sabemos de los sistemas de monopolio que no cumplen todos los deseos. [Los niños] nunca deberían estar en una escuela mala. Los niños tienen el derecho de obtener una buena educación. Si el sector público no la puede ofrecer, él o ella debe tener el derecho de ir a otro sitio»¹⁸. Sin

¹⁸ «Should Obama look to Sweden's successful school voucher program?», Examiner.com, 2009.

En los países de bajos ingresos, el exceso de demanda conduce a la imposibilidad por parte del Estado de cubrirla con sus ingresos

embargo, estudios posteriores a la implementación en el país latinoamericano han sido muy dispares en cuanto al rendimiento académico de los centros públicos frente a los privados¹⁹. Esto probablemente ocurre porque resulta muy difícil eliminar el sesgo en la selección: lo ideal sería saber si un estudiante colocado al azar en una escuela privada o de gestión pública, siendo el gasto en recursos por alumno el mismo en ambos casos, obtiene mejores resultados académicos²⁰. No obstante, en la realidad ese gasto no es homogéneo en los distintos centros.

Lo cierto es que desde hace años la asunción de que el Estado debe ser responsable de todos los aspectos de la educación ha sido cuestionada por varios motivos. En primer lugar, se ha puesto en duda su baja eficacia, en parte motivada por la falta de presiones competitivas. También se ha cuestionado su capacidad para disminuir las desigualdades sociales. Por último, las disminuciones en las inversiones en educación debidas a la crisis han fomentado la búsqueda de fuentes de financiación alternativas.

Es de prever que continúe el debate sobre el rol del Gobierno en la educación, pero las distintas iniciativas innovadoras que se están sucediendo a nivel global parecen indicar que se está comenzando a aceptar un cambio en este papel. Se espera que las reformas sean de tres tipos. Según el primer tipo, las escuelas públicas tendrán alguna o todas sus funciones subcontratadas al sector privado siguiendo la guía del Gobierno central o local (por ejemplo, las Edison Schools en Estados Unidos y las 3E en el Reino Unido). El segundo permitiría a los alumnos abandonar colegios públicos, normalmente aquéllos que no funcionan bien, y acudir a escuelas privadas con vales financiados por el Estado (tenemos el ejemplo de Estados Unidos, Chile, Colombia, Costa de Marfil, etc.). Por último, se dará un modelo según el cual las escuelas privadas pueden optar a fondos públicos (como, por ejemplo, en Dinamarca y Holanda), o se crearán nuevas escuelas independientes bajo las normativas públicas recibiendo fondos públicos (como las *charter schools* de Estados Unidos, Canadá y China, y las *city academies* de Inglaterra y Escocia)²¹.

Por su parte, el Banco Mundial ve positiva la promoción del sistema de educación privada porque considera que presenta los siguientes beneficios:

- Complementa la capacidad limitada de los gobiernos como proveedores únicos.
- Aumenta las oportunidades educativas con una mayor oferta.
- Mejora la orientación de los subsidios públicos, ya que la financiación privada puede permitir que los recursos públicos sean mejor orientados hacia los pobres.
- Incrementa la eficiencia y la innovación, puesto que la gestión privada puede ser más eficiente que la pública y las presiones competitivas aumentan el potencial para innovar en educación.

Una vez más, se hacen evidentes las diferencias en la esencia de ambas opciones (educación pública y privada) entre los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo. En los países de bajos ingresos, el exceso de demanda conduce a la imposibilidad por parte del Estado de cubrirla con sus ingresos. Por ello, el Banco Mundial promueve los acuerdos entre el sector público y privado. En los países desarrollados, sin embargo, la educación privada da respuesta a una demanda más sofisticada que quiere una educación diferenciada. En ambos casos, el Gobierno puede conceder subvenciones a los demandantes o contratar a instituciones privadas para que presten sus servicios y, de esta manera, ofrecer

¹⁹ «Subsidising education: are school vouchers the solution?», International Initiative for Impact Evaluation 3ie, 2010.

²⁰ «Does Privatization Improve Education? The Case of Chile's National Voucher Plan».

²¹ «The Changing Role of Government and Education», Answers.com.

La educación y el futuro de los jóvenes no pueden dejarse exclusivamente en manos de los gobiernos de cada país, porque se trata de una responsabilidad demasiado amplia para que recaiga en un solo agente

más opciones de elección a los padres. Para ello, se hace fundamental contar con un marco regulatorio que asegure la calidad y la eficacia de los recursos públicos.

Plenamente conscientes de que toda iniciativa o reforma educativa implica un coste, se plantea la siguiente duda: ¿quién es responsable de financiar la necesidad de elevar los estándares nacionales de educación? Más aún, si los políticos toman decisiones con respecto a nuestro sistema educativo, ¿no deberían ser coherentes con el mensaje que lanzan? Es decir, si defienden un sistema público de enseñanza, ¿no deberían sus hijos ser alumnos de colegios públicos? La reacción en la prensa no se ha hecho esperar: «Son los encargados de decidir sobre los diseños de la educación pública y de cómo se reparten los presupuestos para gestionarla. Sin embargo, [...] los altos cargos públicos en España apuestan en su mayoría por la enseñanza privada, y a la hora de llevar su descendencia al cole, pocos la inscriben en la pública, desechando así la supuesta calidad que pregonan en mítines y discursos. Qué fácil es decidir sobre los hijos de otros y cuando las decisiones que se toman acaban cumpliéndolas otros»²².

Si se puede entrever algo, es que la educación y el futuro de los jóvenes no pueden dejarse exclusivamente en manos de los gobiernos de cada país, porque se trata de una responsabilidad demasiado amplia para que recaiga en un solo agente. Esta consideración y otras se tendrán en cuenta en el capítulo 4 «Soñando la educación del siglo XXI: un decálogo de principios».

3.2. Las empresas como terreno de juego para el talento

Es bien conocida la correlación positiva que existe entre educación y empleo. A mayor nivel educativo, mayor probabilidad de encontrar trabajo y de que éste sea más cualificado y mejor retribuido. Al menos hasta ahora. Mientras que una gran mayoría de los habitantes del mundo recibimos la globalización con los brazos abiertos, ante la posibilidad de reducir distancias, comunicarnos en cuestión de segundos y acercarnos a otras culturas, no nos damos cuenta de que estamos tirando piedras a nuestro propio tejado. La movilidad geográfica y los acuerdos entre países fomentan que el «nacer, vivir, trabajar y morir» en un mismo lugar sea poco frecuente hoy día. Además, la mano de obra de las economías emergentes cada vez más especializada está escalando posiciones en la cadena de valor. Y con ello la competencia aumenta, no sólo entre personas, sino también entre las empresas, que deben encontrar la manera de atraer y retener talento.

Según Accenture, «la competitividad en el entorno global de hoy día pasa necesariamente por ocupar un puesto destacado en la generación y retención de talento. Los diversos países y economías, aunque responden a este reto de forma desigual, empiezan a competir en la lucha global por hacerse con los mejores profesionales, que vendrá determinada por varios factores, como el prestigio de sus universidades, las oportunidades ofrecidas a la investigación y la oferta profesional que presente su sector empresarial»²³.

Tradicionalmente, el término *mano de obra* ha servido para hacer referencia a las personas que trabajaban en una empresa. Con el auge de las prácticas de recursos humanos, se empezó a utilizar el concepto *capital humano* para restar el carácter anónimo e impersonal y ensalzar el valor de los empleados para una empresa. En el momento actual, el «talento» es el valor diferencial por excelencia y la competitividad de las empresas está directamente relacionada con la capacidad que tengan para atraerlo, retenerlo y desarrollarlo. El talento es valioso porque, por ejemplo, el valor

²² «Del British Council al Liceo Francés... Los políticos 'pasan' de llevar a sus hijos a la escuela pública», El Confidencial, 2010.

²³ *Talento para el Futuro*, Accenture (2007).

Hoy día, la formación continua es uno de los mayores reclamos de las empresas a la hora de reclutar talento

de los intangibles ha pasado de significar el 20% de las empresas del *Standard & Poor's 500* en 1980 a corresponder al 70% hoy. Nos encontramos en una era en la que el conocimiento es el nuevo capital, y el conocimiento es intangible. Cuando cambian las bases de una economía, cambian también los que controlan la riqueza. Las fortalezas pasan a manos de aquellas organizaciones que cuentan con los mejores talentos y son éstos quienes realmente poseen el poder sobre un intangible en torno al cual las empresas están intentando edificar su estructura de gestión para generar riqueza²⁴.

Por ello, cada vez resulta más importante para la competitividad de las empresas su participación activa en la mejora de la educación y la formación, dentro y fuera de los límites de la propia empresa.

Importancia de la formación continua en el seno de las empresas

Hoy día, la empresa que no tiene un currículo formativo corre el riesgo de quedarse atrás. De hecho, la formación continua es uno de los mayores reclamos de las empresas a la hora de reclutar talento. Asegurar esta formación es dar la oportunidad al empleado de seguir creciendo profesionalmente; aunque no sea éste un criterio prioritario, sigue siendo valorado a la hora de buscar empleo (véase la

²⁴ http://www.fundacionbankinter.org/system/documents/8161/original/XI_Competir_en_tiempo_de_crisis.pdf.

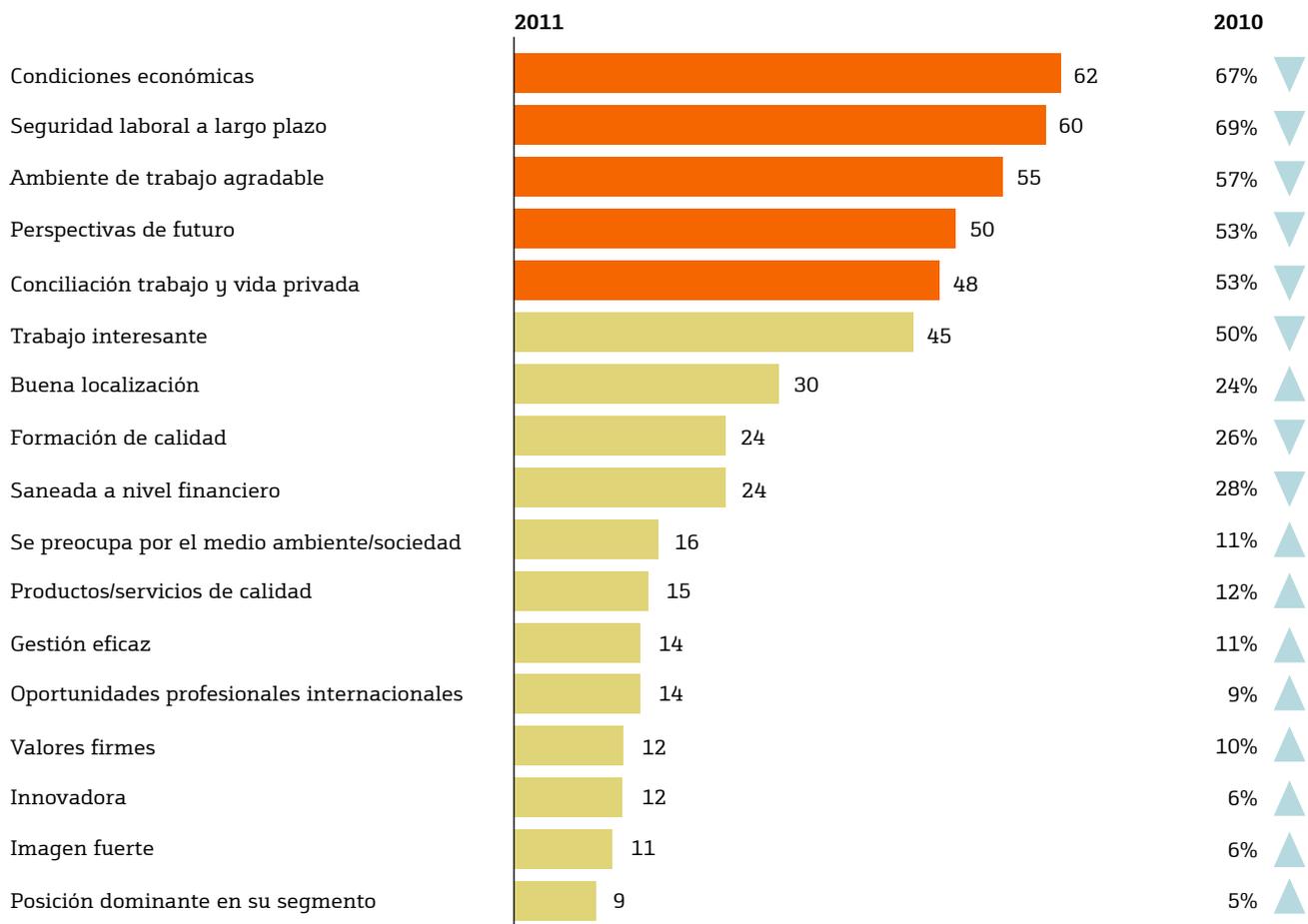


Ilustración 8: Aspectos considerados importantes a la hora de decidirse a trabajar para una empresa concreta.

Fuente: «II Informe "Employer Branding"», *Newsletter Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas* (marzo 2011). Sondeo a 7.000 personas, con y sin trabajo, de entre 18 y 65 años, de ambos sexos, de todos los niveles formativos y de todas las comunidades autónomas.

Los beneficios de la formación continua en el seno de la empresa; sin embargo, no todas las empresas ven claro el rendimiento de la inversión que hacen en formación

ilustración 8). Además, mejora las perspectivas de la empresa de contar en sus filas con personas capaces de responder ante el entorno tan cambiante al que se enfrentan y de producir mejores resultados. En sus investigaciones, Accenture ha determinado que los directivos que gestionan empresas de alto rendimiento consideran sus estrategias dirigidas al talento como la máxima prioridad a la hora de mantener un rendimiento superior de sus negocios²⁵.

Además de esta mayor capacidad para atraer talento, son varios los beneficios de la formación continua en el seno de la empresa. La mejora de la productividad y del clima laboral, así como la motivación o la adaptación a los cambios tecnológicos o legales, son algunos de ellos. Sin embargo, no todas las empresas ven claro el rendimiento de la inversión que hacen en formación, como demuestra el hecho de que, por ejemplo, en España únicamente un 22,6% de los asalariados del sector privado participaron en 2010 en acciones formativas organizadas por las empresas²⁶. La buena noticia es que la media de la UE-15 fue ligeramente superior²⁷, situándose en el 34%, lo que rompe una tendencia de los últimos quince años en los que no había aumentado el porcentaje de empleados que se benefician de formación pagada por la empresa²⁸.

Construir una oferta formativa no es una cuestión baladí. Es un ejercicio que requiere replantear objetivos, didáctica y contenidos de acuerdo a unos conocimientos específicos y competencias dentro del marco de una economía basada

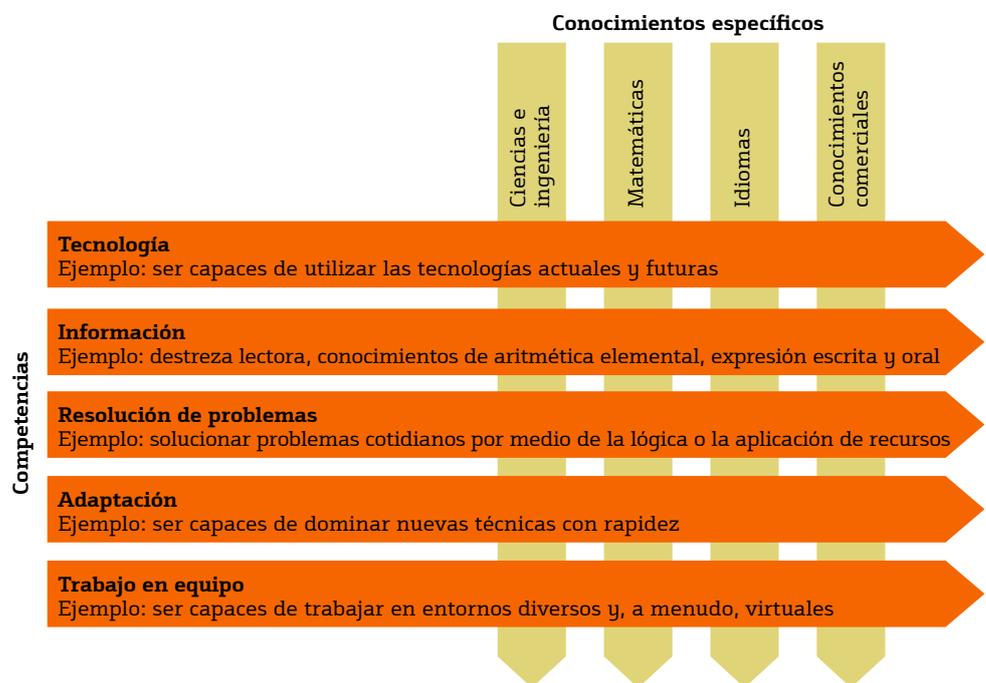


Ilustración 9. La economía basada en el conocimiento exige una combinación de competencias instrumentales y conocimientos específicos.

Fuente: *Ocupate, Ocupale. Una llamada a la acción a individuos, empresas y Administraciones para afrontar el reto del empleo en España* (Accenture, noviembre de 2011).

²⁵ Leveraging Talent Starts at the Top, Accenture 2007 <http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/HBR1LeveragingTalentJan08Final.pdf>.

²⁶ http://aenoadigital.com/index.php?option=com_content&view=article&id=184:nuevos-datos-en-formacion-continua&catid=18:empresas&Itemid=9.

²⁷ Grupo de países de la Unión Europea: Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Holanda, Portugal, España, Suecia y Reino Unido.

²⁸ The 5th European Working Conditions Survey 2010 <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/2010/training.htm>.

En Europa no se destinan esfuerzos a reforzar la continuidad entre educación y trabajo hasta que ya es demasiado tarde

en el conocimiento, el factor productivo del siglo XXI (véase la ilustración 9). En general, se pide que las personas potencien de manera proactiva, por un lado, la capacidad de comprender y utilizar información, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, y, por otro lado, el conocimiento en campos de la ciencia y la ingeniería o las TIC. Es más, la tendencia apunta a una demanda cada vez mayor de habilidades que complementen las TIC y aporten valor añadido al simple uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones²⁹.

Sin duda, la rápida inclusión y evolución de las tecnologías en el seno de las empresas va a potenciar la demanda de formación continua por parte de estas organizaciones para hacer evolucionar las capacidades de sus empleados.

La necesidad de encontrar estos perfiles lleva muchas veces a las empresas a buscar fuera de sus fronteras. Incluso se ha convertido en una prioridad en la agenda política de muchos países. Así, el gabinete de la canciller federal de Alemania, Angela Merkel, aprobó en marzo de 2011 un proyecto de ley que buscaba facilitar a los profesionales extranjeros el reconocimiento de sus estudios y títulos con el fin de que apliquen sus conocimientos en Alemania³⁰. Se calcula que en ese país viven 300.000 inmigrantes que no tienen derecho a trabajar porque sus calificaciones profesionales o títulos de instituciones extranjeras no son reconocidos. Unido esto a que el país sufre una severa escasez de mano de obra cualificada (faltan en total unos 400.000 ingenieros, maestros artesanos y trabajadores cualificados), sólo era cuestión de tiempo que la ley se cambiara para adaptarse a un mundo globalizado.

De la misma manera, en agosto de 2010 se anunciaba que España probablemente tendría que importar profesionales para trabajar en el entorno de Internet y se ha llegado a acuerdos con países como la India y se han facilitado permisos de trabajo para satisfacer esta necesidad creciente en el tejido empresarial³¹. Si se analiza la lista de sectores con un alto potencial de crecimiento futuro en Europa según Accenture, se puede concluir que todos ellos, como el de las TIC, dependen en gran medida del conocimiento: aeroespacial, industria audiovisual, aviación, economía ecológica, biotecnología y robótica, entre otros³².

Y, desde fuera, ¿son capaces las empresas de liderar la renovación del sistema educativo para adaptarlo al productivo?

Se ha empezado hablando del importante papel que deben desempeñar las empresas en el terreno formativo si pretenden atraer y retener el talento que necesitan. En páginas anteriores, se han destacado los programas de formación que muchas empresas crean y mantienen para garantizar la formación continua de sus empleados. Desgraciadamente, las empresas no están haciendo demasiado por potenciar su capital humano desde fuera de sus fronteras, es decir, antes de que la persona se convierta en empleado. Este factor adquiere especial relevancia en los países en vías de desarrollo, donde las arcas públicas no cuentan con suficientes ingresos para garantizar la educación de su población.

¿Acaso se prepara a los alumnos para su empleabilidad en empresas de los sectores intensivos en conocimiento que acabamos de ver? La respuesta es que depende. En Europa se ha visto que no se destinan esfuerzos a reforzar la continuidad entre educación y trabajo hasta que ya es demasiado tarde. Los gobiernos prefieren implementar medidas legales en lugar de atajar el problema

²⁹ http://www.accenture.ma/SiteCollectionDocuments/Local_Spain/PDF/Competenciasparaelfuturo.pdf.

³⁰ http://azstarnet.com/laestrella/ciudad/article_9e03bdc8-559b-11e0-b7aa-001cc4c03286.html.

³¹ http://www.cincodias.com/articulo/economia/espana-tendra-importar-profesionales-internet/20100823cdscdieco_6/.

³² *Talento para el Futuro*, Accenture (2007).

Hoy día muchas carreras universitarias tienen salidas profesionales similares, por lo que se está produciendo su devaluación

de raíz en las universidades. En cambio, en Estados Unidos han comprendido que es mejor acudir al origen que aplicar posteriormente un remedio. Allí sus excelentes universidades innovan e investigan en lo que la sociedad necesita.

Sin embargo, Estados Unidos se enfrenta a un desajuste entre el perfil que se requiere en algunos trabajos y el nivel académico alcanzado porque, aunque exista consonancia entre el currículo académico y los puestos requeridos, simplemente no terminan la universidad el suficiente número de ciudadanos. Un informe del Centro de Educación y Empleo de la Georgetown University advierte de que en 2018 habrá 22 millones de puestos de trabajo para nuevos empleados con licenciatura pero, de acuerdo con las proyecciones, se producirá una escasez de 7,7 millones de trabajadores con educación superior³³. Unido esto a que se está produciendo un acusado estrechamiento de la pirámide poblacional en esa edad, se hace necesario recurrir a la captación de estudiantes cualificados. En Estados Unidos, el 80% de las personas que están preparando su doctorado son extranjeros³⁴.

Diego Sánchez de León, responsable de la unidad de Talento y Organización de Accenture para Europa, África, Oriente Medio y América Latina y experto del Future Trends Forum, señala que España también presenta un déficit de personas con formación superior que es difícil suplir porque, aunque el índice de inmigración es muy importante, no existe el porcentaje de inmigración cualificada que se necesita³⁵. En España, además, se está viviendo un cambio de paradigma por el cual ya no se ocupa un puesto en una empresa «para toda la vida», tal y como ocurría hasta ahora³⁶. Lejos de considerar «problemática» a la persona que cambia varias veces de puesto a lo largo de su vida laboral, esto se tiene en cuenta positivamente como señal de alta adaptabilidad y polivalencia. Por ello, las personas se enfrentan a la dura realidad de tener que aprender a reinventarse constantemente, algo que ha fallado en enseñarles su educación universitaria. En Europa hay mucho aprendizaje mecánico, pero poca comprensión.

Para empeorar las cosas, hoy día muchas carreras universitarias tienen salidas profesionales similares independientemente de su naturaleza y dificultad, por lo que se está produciendo su devaluación. Incluso los postgrados parecen vivir una época de saturación... ¿cuál va a ser el siguiente nivel que se va a crear para permitir a las personas diferenciarse en el mundo laboral? La iniciativa Effective Education for Employment (EEE) habla de que se está intensificando «la carrera global de habilidades» que permitan a las personas tener más actitud que aptitud y más capacidad de aprender que de retener conocimientos estancos. No obstante, lo cierto es que existe una gran disparidad entre lo que enseñan nuestros sistemas educativos y lo que necesitan las empresas.

Parte del problema es la puerta que comunica el mundo académico con el empresarial, es decir, los procesos de reclutamiento y selección, que requieren mecanismos para valorar las habilidades de los candidatos. Por ejemplo, una de las características más buscadas por los empleadores actualmente es la capacidad de trabajar en equipo. Sin embargo, muy pocos son capaces de evaluar efectivamente esta cualidad en una entrevista de trabajo³⁷.

Si las horas de estudio excesivamente teóricas en las universidades del viejo continente ya no preparan a los jóvenes para la vida laboral que les espera y los procesos de reclutamiento tampoco son capaces de detectar el talento, ¿pueden hacer algo las empresas para remediar que estos jóvenes se incorporen a sus

³³ <http://www.insidehighered.com/news/2010/06/15/jobs>.

³⁴ *Talento: plantar hoy para responder al reto de mañana*, Accenture (2008).

³⁵ *Talento: plantar hoy para responder al reto de mañana*, Accenture (2008).

³⁶ «Por qué su trabajo se queda viejo», *Expansión & Empleo* (julio 2011).

³⁷ <http://www.eee-edexcel.com/xstandard/docs/FINAL%20-%20Educacion%20Efectiva%20para%20el%20Empleo.pdf>.

Cuando los padres están involucrados en la educación de sus hijos, éstos obtienen mejores notas y muestran una actitud más positiva frente a la escuela

plantillas sin las habilidades necesarias? Está claro que las empresas deben implicarse más en la educación de los que van a ser sus futuros empleados. Pero, ¿tiene sentido que esta implicación sólo se limite a la educación universitaria, o pueden las empresas hacer algo para que los estudiantes de secundaria sean más «empleables»? En el capítulo 4 se explorarán distintas iniciativas que pueden liderar las empresas, todas ellas con el denominador común de considerar los esfuerzos de formación como una inversión que puede resultar muy rentable en tanto en cuanto mejore la competitividad y flexibilidad en la empresa.

3.3. La familia: el núcleo donde empieza todo

La familia es el primer entorno en el que se desenvuelven los niños. Desde que son pequeños, mucho de lo que aprenden lo hacen a base de imitar aquello que hacen sus padres. Aunque no ocurra de manera consciente, el comportamiento de los padres tiene el impacto más directo y duradero en el aprendizaje de sus hijos. A la luz de varios estudios, incluso se ha podido demostrar que cuando los padres están involucrados en la educación de sus hijos, éstos obtienen mejores notas, puntúan mejor en las pruebas, presentan una tasa menor de absentismo y abandono escolar, cuentan con mayores aspiraciones y muestran una actitud más positiva frente a la escuela³⁸.

Sin embargo, el panorama educativo que nos encontramos dista bastante de esta imagen perfecta. Más que unas bases de colaboración, se ha establecido una distribución de responsabilidades, un síndrome de «el colegio es responsable de mi hijo en horario escolar». En general, no existen los mecanismos de seguimiento al margen de las dos tutorías reglamentarias al año y las reuniones solicitadas a los profesores por parte de los padres cuando «algo va mal». Además, se ha producido una serie de cambios sociales que han complicado aún más la posibilidad de que los padres se conviertan en un agente fundamental de la educación de sus hijos, otorgando más peso a las escuelas y otros agentes de la sociedad (como los medios de comunicación). Por ello, en contra de lo que está sucediendo, conseguir una relación estrecha entre escuela y familia resulta fundamental.

Familia y escuela han sufrido modificaciones y transformaciones muy importantes. Por ejemplo, la familia se ha nuclearizado y urbanizado, se ha producido un gran incremento de familias monoparentales, el número de horas dedicadas al ocio familiar ha aumentado, los niños se incorporan antes a la escuela y, como el factor más importante de todos, se ha producido un gran aumento en el número de mujeres que se han incorporado al mundo laboral. Hasta hace escasas décadas, la unidad familiar estaba compuesta por el padre, que trabajaba fuera de casa para obtener recursos económicos que sustentaran a todos los miembros de la familia, y la madre, que se dedicaba a la atención del hogar y la educación de los hijos. Con la incorporación de la mujer al mundo laboral, propiciada por los cambios en los hábitos de consumo, la defensa de los derechos de la mujer y la aparición del trabajo temporal, se ha producido una reestructuración en la organización de la familia.

Por primera vez en la historia, el número de mujeres supera al de hombres en las universidades, y la educación superior amplía su abanico de posibilidades laborales. Por tanto, es necesario que el hombre adopte roles y tareas que, en general, hasta ahora no había contemplado. De hecho, las leyes en muchos países están favoreciendo una mayor participación del hombre en el entorno doméstico mediante permisos de paternidad, jornadas reducidas o excedencias. Sin embargo,

³⁸ http://www.familyimpactseminars.org/fia_nlarticle_v4i2.pdf.

A peor posición familiar, peor resultado académico y peor posición económica, lo cual seguirá alimentando el círculo en generaciones futuras

en esta transición todavía son necesarios algunos ajustes para que la implicación de ambos progenitores sea la adecuada. Según el Instituto de Evaluación y Calidad, organismo dependiente del Ministerio de Educación en España, sólo el 2,3% de los padres (y madres) se implica en el proceso de aprendizaje de sus hijos³⁹. Según esta institución, las familias hacen una lectura optimista de la realidad educativa, en parte como vía para «desentenderse» de la educación de sus hijos, y viven inmersas en la idea de una escuela idílica y sin demasiados problemas.

El papel de la familia en el éxito escolar es vital. Según la investigación educativa, la familia del niño exitoso en la escuela es aquella que: sus padres son modelos para aprender; promueven el aprendizaje en el hogar; fijan y mantienen límites y las rutinas familiares apoyan el hacerlo bien en la escuela.

La existencia de este tipo de comportamientos parece estar claramente ligada a la posición socioeconómica de la familia. Según el Informe PISA, el 50% del rendimiento educativo de los jóvenes se explica por la posición social de su familia, el 18% por la composición socioeconómica de las familias de los estudiantes del centro educativo y el 6% por características didácticas y organizativas de los propios centros escolares. El 26% restante queda sin explicación. Estos datos constituyen la prueba irrefutable de que los sistemas educativos no cumplen su ansiado objetivo de reducir las diferencias sociales. Se trata de un círculo vicioso: a peor posición familiar, peor resultado académico y peor posición económica, lo cual seguirá alimentando el círculo en generaciones futuras.

Si esto es cierto, ¿por qué el debate en torno a la crisis de la educación se ha centrado tradicionalmente en juzgar el papel del Estado, los colegios o los profesores en la enseñanza, dejando de lado a las familias y otros factores, como su posición socioeconómica?; ¿quién se encarga de dar unas pautas mínimas a los padres sobre cómo deben enfocar la educación de sus hijos?; ¿la formación ética en valores es responsabilidad de los padres o de la escuela? Se trata de cuestiones difíciles de abordar que muchas veces ocupan un segundo plano en el debate social.

Creciente preocupación por parte de los padres

Afortunadamente, la creación de asociaciones como la National Coalition for Parent Involvement in Education de Estados Unidos o blogs como «Padres por la Educación», con enlaces a la mayoría de Ministerios de Educación de Sudamérica y América Central, demuestran una creciente y sana preocupación de los padres por el sistema en el que se educa a sus hijos. En España, la [Universidad de Padres de Jose Antonio Marina](#) es un proyecto pedagógico para colaborar con los padres durante todo el proceso educativo de sus hijos, «ante la sensación que tienen muchos padres de estar solos ante sus responsabilidades educativas y desbordados por la complejidad de las situaciones⁴⁰». Algunas de las inquietudes más frecuentes son la baja calidad de la enseñanza en los centros públicos, la falta de recursos para atender a niños más desfavorecidos o con alguna discapacidad, las tasas de abandono escolar o el coste prohibitivo de la educación universitaria, como ocurre en el caso de Estados Unidos.

Para atajar algunos de estos problemas, en algunos países como Australia, Canadá, Nueva Zelanda, Reino Unido o Estados Unidos, hay movimientos relativamente extendidos que abogan por educar a los hijos en casa (véase la

³⁹ <http://www.consumer.es/web/es/educacion/2003/10/14/66523.php>.

⁴⁰ <http://www.universidaddepadres.es/>.

En Finlandia, parte de la ventaja de inscribir a los niños en el sistema público de educación primaria consiste en recibir de manera gratuita los libros, la comida y la atención médica

ilustración 10). En este último país, el porcentaje de población en edad escolar que recibió clases en casa aumentó del 1,7% en 1999 al 2,9% en 2007. Las razones suelen residir, como ya se ha apuntado, en el convencimiento de que el sistema no cubre las necesidades académicas de los niños o que simplemente no comulgan con las ideologías o metodologías practicadas. Consideran que las familias pueden valerse por sí mismas para educar a sus hijos, lo han hecho durante miles de años y, en opinión de los defensores de este modelo, también en la sociedad industrializada contemporánea pueden hacerlo, y mejor que las escuelas. Por el contrario, en otros países como Alemania, Grecia, Suecia, Cuba o Turquía, además de ser ilegal puede incluso no ser socialmente aceptable.

En Finlandia este modelo es legal, pero no demasiado frecuente. Parte de la ventaja de inscribir a los niños en su sistema público de educación primaria consiste en recibir de manera gratuita los libros, la comida y la atención médica. En España existe un vacío legal al respecto. La Constitución Española reconoce en el artículo 27 la libertad de enseñanza y el derecho de los padres a elegir la formación religiosa y moral de sus hijos, pero no recoge más regulación al respecto. Muchos padres se enfrentan a denuncias por absentismo escolar y hasta abandono familiar, pero ninguna de ellas prospera porque los padres no están omitiendo la obligación de educar a sus hijos, sino que la están proporcionando de manera alternativa.

Resulta interesante comprobar que el rendimiento de estos estudiantes escolarizados en casa es, al menos en Estados Unidos, superior a la media de

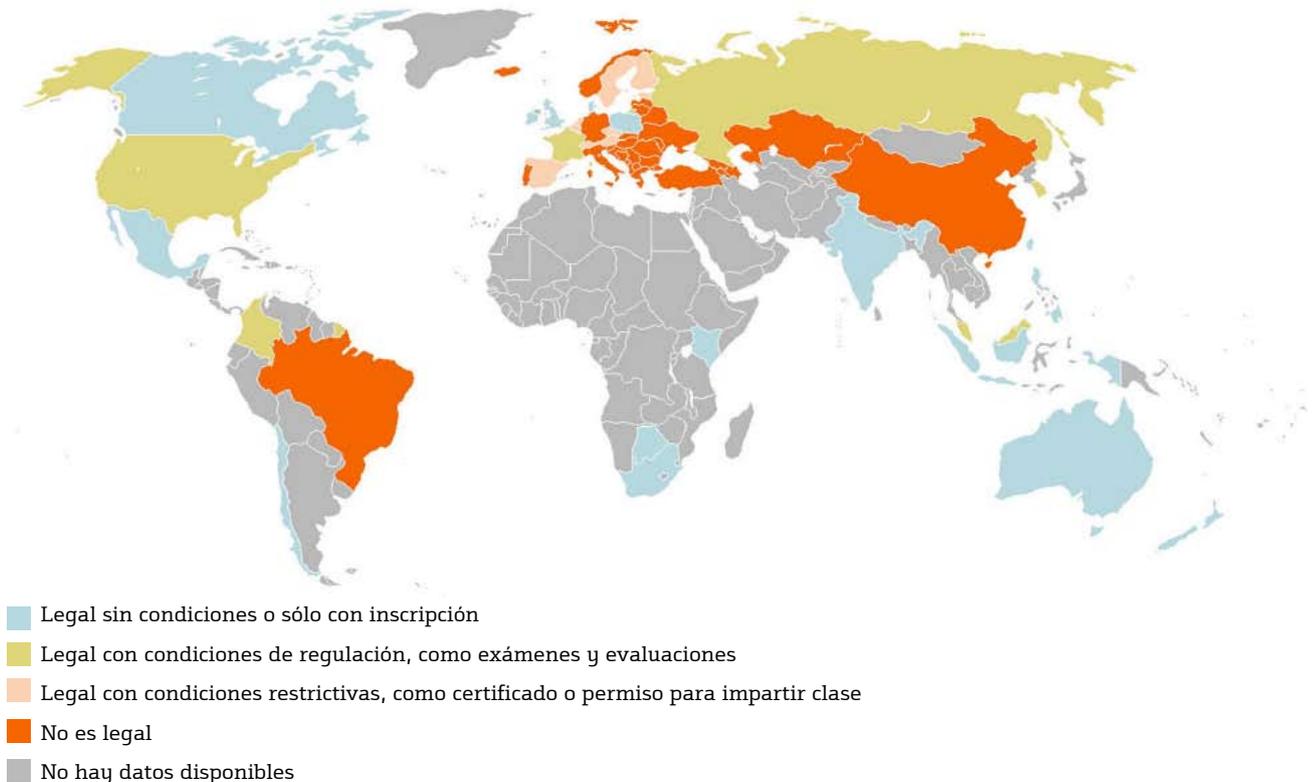


Ilustración 10: Educación en casa a nivel mundial.

Fuente: http://en.wikipedia.org/wiki/Homeschooling_international_status_and_statistics.

(*En Estados Unidos y Suiza el estatus legal varía según los estados; el color indica la situación más habitual).

En España, los criterios para adjudicar plazas se basan en la proximidad, el nivel de ingresos y la presencia de hermanos en el centro

estudiantes del sistema educativo formal. Este dato hay que estudiarlo con reservas, dado que el *home schooling* suele darse en familias con un nivel educativo alto, por lo que sería interesante compararlos con sus equivalentes en el sistema educativo formal⁴¹. Sin duda, el hecho de que sus padres posean una gran confianza en sí mismos como educadores tiene un efecto muy positivo en el rendimiento educativo de sus hijos.

Al margen de este movimiento, la sociedad parece tener claro el importante papel de la familia como transmisora de valores. Si bien es cierto que antes esta área de transmisión de valores se consideraba responsabilidad casi exclusiva de las familias, ahora se entiende como una tarea compartida con la escuela. Además, perduran las contribuciones tradicionales de los padres a la educación formal de sus hijos, como ayudarlos a la hora de hacer los deberes, tomarles la lección, cultivar con ellos la lectura en voz alta y otro tipo de aportaciones, menos evidentes pero no necesariamente menos importantes, como acudir con los hijos a espectáculos teatrales, actuando verdaderamente de pedagogos, acompañando y dirigiendo al niño.

¿Deben tener los padres libertad de elección en cuanto a la educación de sus hijos?

Uno de los debates más candentes en la actualidad se produce alrededor de la posibilidad de que los padres tengan mayor libertad para elegir el centro escolar de sus hijos. En algunos países se ha experimentado el deterioro de los centros públicos por contar con los mismos recursos, o incluso con menos, para atender una creciente población de alumnos, sobre todo debido a la afluencia de inmigrantes que llegan a los países de destino con graves carencias académicas y, en algunos casos, sin hablar el idioma siquiera.

Uno de los riesgos de esta libertad de elección es que se fomente la segregación entre alumnos. En el caso por excelencia, el sistema finés, no existe la posibilidad de elegir, todos los niños van al colegio de su barrio. Además, se atiende por igual a los alumnos con dificultades que a los avanzados y, en la cuestión que nos ocupa, los padres fineses destacan por inculcar una cultura de la lectura con los niños en el hogar y tienen contacto regular con los maestros de sus hijos⁴². No obstante, los expertos afirman que la situación de Finlandia no es comparable a la de otros países por una sencilla razón: la mayor tasa de inmigración y la estratificación socioeconómica, que hacen que la educación finesa no se enfrente a obstáculos como la enseñanza de un idioma no nativo para alumnos inmigrantes.

Otra alternativa para aumentar la capacidad de elección de las familias ha sido ampliarla dentro del sistema público, es decir, que cada familia no se vea sin posibilidad de elegir o forzada a escoger entre muy pocos centros públicos (los más inmediatos a su domicilio), sino entre muchos más. Ésta ha sido la medida más adoptada por las autoridades educativas de la mayoría de los países, porque es la que implica un menor cambio con respecto al modelo de enseñanza preexistente. También es la medida de aumento de la libertad de elección que menos oposición ha despertado en la comunidad educativa⁴³.

En España, las propuestas de elección dentro del sistema público han sido mucho menos radicales. Los criterios para adjudicar plazas se basan en la proximidad, el nivel de ingresos y la presencia de hermanos en el centro. Esto en teoría permite la elección de las familias, manteniendo un criterio de equidad, que no favorece la

⁴¹ *La familia española ante la educación de sus hijos*, Fundación La Caixa (2001).

⁴² http://news.bbc.co.uk/2/hi/programmes/world_news_america/8601207.stm.

⁴³ *La familia española ante la educación de sus hijos*, Fundación La Caixa (2001).

¿Se debe otorgar el derecho de elección a los padres o se debe evitar las medidas que abran aún más la brecha entre alumnos de distintos niveles académicos?

selección de los alumnos por el centro. En la práctica, la elección se limita a los colegios públicos de la zona en la que reside la familia. Si se pretende acceder a un colegio de otra zona y éste tiene mucha demanda, la petición será a buen seguro rechazada. De esta manera, sigue siendo un sistema en el que el hábitat familiar condiciona de manera decisiva el tipo de escuela al que pueden acudir los hijos.

La polémica está servida: ¿se debe otorgar el derecho de elección a los padres o se debe evitar las medidas que abran aún más la brecha entre alumnos de distintos niveles académicos? Desgraciadamente, no hay una receta mágica para todos. Las circunstancias políticas, económicas y sociales de cada país son determinantes en la construcción de un sistema educativo eficiente. Como mucho, uno se puede conformar con explorar algunas de las mejores prácticas que han servido a otros para aumentar la implicación de los padres en la educación de sus hijos. Por ejemplo, se verá cómo **Joel Klein**, consejero delegado de la división de Educación y vicepresidente ejecutivo de la Oficina del Presidente de News Corporation en Estados Unidos y experto del Future Trends Forum, desarrolló como canciller del departamento de educación de la ciudad de Nueva York un sistema disruptivo por el que devolvió a los padres la potestad de decidir sobre la educación de sus hijos.

Para finalizar, un apunte: si usted es de los que piensan que resulta imposible controlar la educación de los hijos porque pasan la mayor parte de su tiempo fuera de casa, se equivoca: los niños en edad escolar pasan el 70% del tiempo que están despiertos (incluyendo fines de semana y vacaciones) fuera del colegio⁴⁴.

3.4. El individuo: la autorrealización como persona

«La primera tarea de la educación es agitar la vida, pero dejarla libre para que se desarrolle.»

María Montessori

La autorrealización de una persona viene dada por el sentimiento de satisfacción con uno mismo al haber logrado cumplir aquello a lo que se aspiraba. Abraham Maslow (1908-1970) catalogó la autorrealización como una necesidad humana que ocupaba la cúspide en la pirámide de jerarquía de necesidades. En la base de la pirámide se encuentran las «necesidades básicas» o «necesidades fisiológicas», que incluyen todas las funciones corporales que permiten vivir: la alimentación, la respiración, la eliminación de toxinas, el descanso y el sueño. El segundo nivel es el de las «necesidades de seguridad y protección», que abarca desde la seguridad física y de salud hasta la relacionada con la familia y el empleo. El tercer nivel es el de «necesidad de amor y pertenencia», compuesto por necesidades psicológicas como la amistad y el afecto. El cuarto nivel es la «necesidad de estima», que incluye el éxito y el estatus, bien a través de la percepción propia (autoestima) o de la de los demás. Como ya se ha adelantado, la cima de la pirámide es la «necesidad de autorrealización» y se supera cuando se alcanza un conocimiento suficiente de uno mismo y se sabe qué se quiere en la vida. Obviamente, este estado no se podrá alcanzar hasta que el resto de niveles o necesidades no estén cubiertos uno por uno.

La suposición que plantea el título de este capítulo de que la educación supone la autorrealización del individuo como persona es una visión más idealista que liga la educación a una vocación. Por ello, es más habitual situar la educación en el cuarto nivel, donde las personas eligen recibir una educación como manera de mejorar su autoestima, avanzar en su carrera o recibir el reconocimiento y respeto

⁴⁴ http://www.michigan.gov/documents/Final_Parent_Involvement_Fact_Sheet_14732_7.pdf.

En el siglo XXI la educación personalizada debe ser el desencadenante de un cambio de paradigma en el que se evolucione del concepto de «enseñanza» por parte del profesor al de «aprendizaje proactivo» por parte del alumno

de otros. Sin embargo, con los tiempos que corren, la educación parece descender posiciones hasta un segundo nivel de seguridad debido a una fuerte recesión económica que pone en alerta y provoca sensación de inestabilidad a todo el mundo. Ahora más que nunca, el sistema educativo debe plantearse como un fin, más que como un medio, de lograr que los estudiantes se responsabilicen de su propia educación y asciendan escalones a lo largo de la pirámide. No obstante, algunos expertos advierten de que la importancia que se está otorgando a la motivación de los alumnos por parte del profesor puede llegar a ser contraproducente, puesto que los estudiantes se amparan en la falta de ésta para justificar su bajo esfuerzo.

Los expertos del Future Trends Forum consideran que en el siglo XXI la educación personalizada debe ser el desencadenante de un cambio de paradigma en el que se evolucione del concepto de «enseñanza» por parte del profesor al de «aprendizaje proactivo» por parte del alumno.

Además de este recorrido por la pirámide de Maslow, ¿qué más está aconteciendo para cambiar de manera definitiva la relación entre el individuo y su educación? José María Gasalla, profesor de Recursos Humanos de Esade, predice que «dentro de cinco o diez años, cualquier sector estará controlado por cuatro o cinco "superempresas". El resto serán autónomos, *freelances* o microempresarios»⁴⁵. Esto es parte de un nuevo paradigma según el cual los individuos desarrollan su propia marca y «fabrican» su empleabilidad, en lugar de trabajar para una empresa que les asegura la nómina todos los meses. De ahí la importancia de que el individuo no sólo sea responsable de encadenar un proyecto laboral con otro (un fenómeno conocido por los expertos como *gigonomics*, en referencia a una economía laboral basada en una sucesión de encargos), sino que también construya su propio currículum formativo para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado.

Si los individuos deben comenzar a tomar responsabilidad sobre su propia educación, los contenidos y la forma de impartirla también deben adaptarse a esta circunstancia. Como se apuntaba al principio de esta publicación, hubo un momento histórico, la Revolución Industrial, en el que fue necesario un modelo de educación masivo para lograr un mayor índice de alfabetización de la población. Hoy día, conforme el individuo accede a una mayor cantidad y calidad de educación, cada vez se tiende a ofrecer experiencias de aprendizaje más personalizadas. Con la ayuda del *software*, como se verá en el capítulo 4, se puede llegar de manera masiva a más individuos siguiendo el modelo educativo de la Revolución Industrial, sólo que ahora las nuevas tecnologías permiten crear lecciones a medida para cada alumno. Al fin y al cabo, cada persona comete errores distintos, por lo que hay que enseñarle de manera distinta.

No obstante, ¿interesa que los individuos se hagan responsables de su propia educación? Autores como Jean-Claude Michéa piensan que no. En su libro *La escuela de la ignorancia*, defiende que el sistema económico no podrá absorber una masa de ciudadanos bien preparados. Es decir, la escuela de calidad es necesaria, pero para unos pocos. Alega que el hecho de que el sistema educativo no funcione es una decisión política consciente, porque desde ese ámbito se prefiere una selección natural por la cual sobresalgan de un sistema educativo mediocre algunos individuos extraordinarios que se necesitan⁴⁶. Obviamente, esto es una visión un tanto extrema, pero tiene un punto válido en torno a la ineficiencia que supone contar con una gran mayoría sobrecualificada.

⁴⁵ <http://www.expansion.com/accesible/2011/07/15/empleomercado-laboral/1310747476.html>.

⁴⁶ <http://www.nodo50.org/tortuga/Jean-Claude-Michea-La-escuela-de->

En las clases de los mejores profesores, los estudiantes aprenden a un ritmo dos veces superior que en las clases de los profesores que se sitúan en la media

Immanuel Kant, que como profesor universitario fue muy innovador en su cátedra y se alejó de la metodología tradicional imperante, afirmó: «Tan solo por la educación puede el hombre llegar a ser hombre. El hombre no es más que lo que la educación hace de él». En palabras de los expertos del Future Trends Forum, la esperanza es que la educación desempeñe una función crítica de la sociedad que permita a los individuos elevar los niveles de habilidad y pensamiento, junto con la creatividad, para ayudar a las personas a competir y cooperar en una economía global. De ahí la importancia de que el individuo tome las riendas y se haga responsable de su propia educación.

3.5. La vocación docente

«¡Oh Capitán, mi Capitán!»
El club de los poetas muertos.

Después de los padres, los profesores son las siguientes figuras de autoridad con los que interactúan los niños. La evidencia sugiere que la calidad de los profesores resulta determinante a la hora de evaluar las diferencias en aprendizaje entre un alumno y otro⁴⁷. Antes que intentar perfeccionar los libros de texto, saturar las clases con ordenadores y conexión a Internet, o reducir el número de alumnos por aula, parece ser que las mayores mejoras en el proceso educativo se producen cuando el profesor es «bueno». Joel Klein insiste en que «los buenos profesores hacen buenos colegios»⁴⁸.

Se estima que en las clases de los mejores profesores, los estudiantes aprenden a un ritmo dos veces superior que en las clases de los profesores que se sitúan en la media. Es decir, los alumnos de los mejores profesores aprenden en seis meses lo que los alumnos de los profesores de la media tardan un año en aprender. Esta brecha es aún más grande cuando se trata de alumnos de los profesores menos eficaces, que tardarán hasta dos años, sin perjuicio del entorno del que proviene el alumno o los problemas de conducta que pueda tener⁴⁹. Por lo tanto, es preferible que un hijo estudie en un colegio «malo» con un profesor excelente a que estudie en un colegio excelente con un profesor «malo». Esto recuerda a la estampa del actor Sidney Poitier en la película *Rebelión en las aulas*.

Según algunos expertos, el impacto negativo de los profesores con bajo desempeño es severo –e, incluso, a veces irreparable–, particularmente en los primeros años de escolaridad (véase la ilustración 11).

Entonces, ¿por qué se pone la educación de futuros profesionales en manos de personas no aptas para el trabajo? Ahora más que nunca, dedicarse a la enseñanza es una elección porque la especialización de una persona en la educación permite muchas opciones. Quizá no baste un título para desempeñar un puesto de docente. Hace falta algo más: pasión, dedicación, dotes pedagógicas, empatía, inteligencia emocional y verdadera vocación por transmitir conocimiento y una serie de valores. Precisamente la vocación por entregar una mejor calidad de enseñanza es lo que transforma a las personas en buenos profesores, formadores o pedagogos. Un profesor que se sienta motivado y autorrealizado probablemente afronte de manera más efectiva los desafíos actuales en la enseñanza.

La lista de requisitos para ser considerado un buen profesor no ha hecho más que seguir aumentando en un mundo con toda la información al alcance de los dedos. La manera de mantener actualizados sus conocimientos puede resultar bastante complicada. Asimismo, en el momento actual el profesor debe asumir y adaptarse

⁴⁷ How the World's Best-Performing School Systems Come Out On Top, McKinsey & Company (septiembre 2007).

⁴⁸ http://parentadvocates.org/nicecontent/dsp_printable.cfm?articleID=1803.

⁴⁹ «Most Likely to Succeed», *The New Yorker* (diciembre 2008).

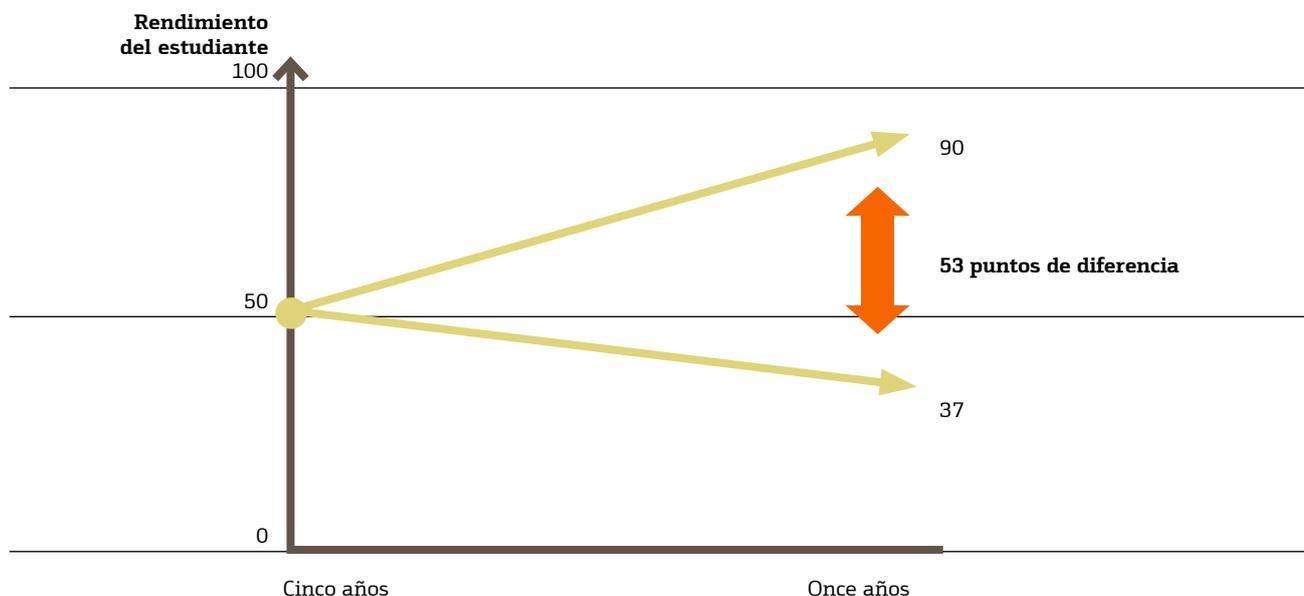


Ilustración 11: El efecto de la calidad docente.

Fuente: *How the World's Best-Performing School Systems Come Out On Top*, McKinsey & Company (septiembre 2007).

al inminente cambio en su rol. En línea con lo comentado en capítulos anteriores, la tendencia hacia la personalización, la colaboración y la explosión del uso de las nuevas tecnologías en la enseñanza tendrá un impacto determinante en la función que desempeña. El estudiante, en lugar de memorizar contenidos específicos, deberá «aprender a aprender» y el docente dejará de ser el transmisor de conocimientos para pasar a ser el «facilitador» del proceso de aprendizaje. Deberá proporcionar retroalimentación personalizada tan frecuentemente como sea necesario para que los alumnos aprendan.

En este contexto, garantizar que los profesores cuenten con los conocimientos, las habilidades y la capacidad para ofrecer una calidad de enseñanza óptima no es tarea fácil. En Estados Unidos y en muchos otros países los profesores proceden, por término medio, del tercio de graduados universitarios con calificaciones más bajas. En cambio, Corea del Sur recluta a los profesores de primaria del 5% de los mejores graduados, y Singapur y Hong Kong lo hacen del 30% mejor⁵⁰.

Si los países están invirtiendo cada vez más en educación para afrontar los retos de una economía globalizada, ¿es posible que dicha inversión se traduzca en una plantilla docente más capacitada para ofrecer la calidad de enseñanza óptima? Los países con mejor calidad de enseñanza, además de seleccionar a los mejores, facilitan abundante formación práctica a los recién llegados a la carrera docente y fomentan la formación permanente para todos.

Bill Gates, presidente de Microsoft y fundador junto a su mujer Melinda de la Fundación Gates, aboga por poner más alumnos en las clases de los profesores que logran mejores resultados académicos, a cambio de incentivos económicos⁵¹. De esta manera, los centros reducirían costes al tener menos profesores, pero se garantizaría la competencia de éstos. El ahorro podría destinarse a mejorar aún más el desempeño de los profesores. En Harvard, las clases de MBA tienen un

⁵⁰ http://www.uco.es/hbarra/Master/Conclusiones_del_informe_MCKINSEY.pdf.

⁵¹ <http://www.good.is/post/can-we-improve-education-by-increasing-class-size/>.

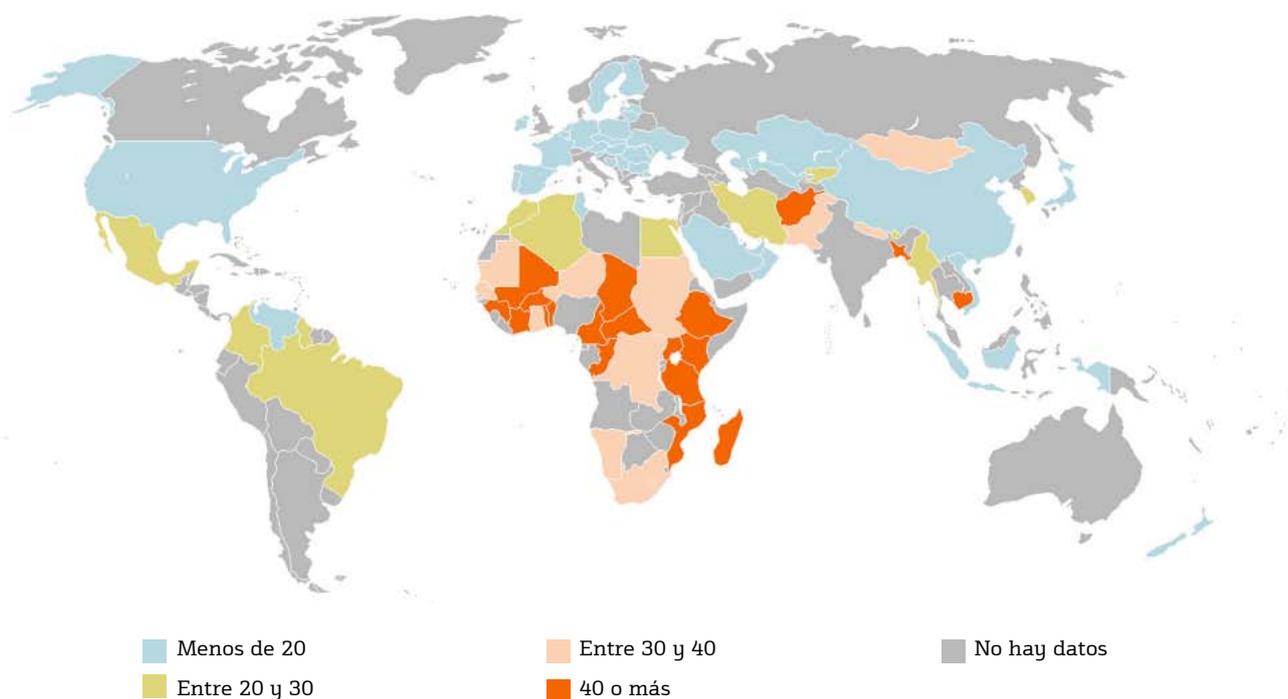


Ilustración 12: ratio profesores-alumnos en primaria.

Fuente: World Bank.

total de noventa alumnos y aun así es considerada una de las mejores universidades del mundo en todos los *rankings*. Sin embargo, muchas asociaciones de padres no comulgan con esta idea de saturar las aulas, por muy bueno que sea el profesor (véase la ilustración 12). Rechazan que el ahorro de costes impulse estrategias en el terreno de la educación a largo plazo. Muchas veces la motivación a través de recompensas económicas no resulta atractiva para los profesionales. Algunos buscan una forma de recompensa más ligada al reconocimiento público. ¿Es posible que por fin la sociedad conceda el estatus y reconocimiento que se merecen aquellas personas que se dedican a la docencia? Como bien dijo Lee Iacocca, una de las personas más representativas de la industria del automóvil de finales del siglo xx y principios del xxi, responsable de la creación del Ford Mustang y de las Minivans de Chrysler: «En una sociedad completamente racional, los mejores aspirarían a ser profesores y el resto de nosotros tendría que conformarse con menos, porque traspasar la civilización de una generación a la que viene ha de ser el honor y la responsabilidad más altos que cualquiera pudiera tener».

3.6. Las ONG: cuando el resto fracasa en el intento

Los sistemas educativos en los países en vías de desarrollo presentan una gestión pobre, frecuentemente influenciada por la política, un alto índice de absentismo entre los profesores (muchas veces a causa del sida) y un nivel de corrupción que impide que lleguen los fondos y recursos necesarios. Los problemas en el ámbito

¿Sabías que...⁵²

- Uno de cada cuatro adultos en el mundo en vías de desarrollo –872 millones de personas– es analfabeto. De ellos, dos tercios son mujeres.
- Más de 100 millones de niños no están escolarizados.
- El 46% de las niñas en los países más pobres no tienen acceso a educación.
- Los jóvenes que han completado la educación primaria tienen la mitad de probabilidades de contraer el VIH que aquéllos que no han llegado a recibir dicha educación. La educación primaria universal evitaría 700.000 casos de VIH cada año, aproximadamente un 30% de las nuevas infecciones en este grupo de edad.

de la educación no son exclusivos de los países en desarrollo. Los sistemas educativos de los países desarrollados adolecen de escuelas saturadas y con problemas de seguridad, falta de participación de los padres en la educación de los niños, dificultad en la integración de niños inmigrantes, ausencia de profesorado motivado, calidad insuficiente de la enseñanza o débil adaptación a las necesidades del mercado laboral y a la competencia global (véase la publicación XII de la Fundación de la Innovación Bankinter, [Innovación Social: Reinventando el desarrollo sostenible](#)).

A pesar de que gracias a la innovación social se han logrado grandes avances en muchos países, es bastante improbable que se cumpla el objetivo de Desarrollo del Milenio de la ONU relativo a educación: «Lograr la enseñanza primaria universal». Los resultados hasta ahora no son insignificantes: la escolarización primaria ha seguido aumentando, hasta llegar en 2008 a un 89% en los países en vías de desarrollo⁵³. Entre 1999 y 2008, la matriculación en el África subsahariana aumentó 18 puntos porcentuales, en el sur de Asia un 11%, y en el norte de África un 8%. Sin embargo, aún queda mucho por hacer para que todos los países estén más cerca de cumplir los Objetivos del Milenio en materia de educación.

Para ello, hace falta atacar en dos frentes: el acceso a la educación desde edades tempranas y la calidad del sistema. No obstante, en esta publicación se ha dejado entrever que no existe el mismo compromiso por mejorar la educación que el que se muestra en otros terrenos. Las innovaciones más punteras siempre tienen aplicaciones en terrenos tecnológicos con un claro objetivo empresarial. En cambio, nuestros sistemas educativos no han cambiado en más de un siglo. El

⁵² Datos de Oxfam UK, United Nations Population Fund, ActionAid.

⁵³ http://www.beta.undp.org/undp/en/home/mdgoverview/mdg_goals/mdg2/where_do_we_stand.html.

El «cuarto sector» tiene la difícil tarea de seguir fomentando la incorporación de los niños a la escuela y crear mejores instituciones educativas

motivo es que la educación, sobre todo en los países en vías de desarrollo, no resulta un mercado lo suficientemente atractivo como para destinar esfuerzos a implementar avances o aplicar innovaciones que permitan que la educación sea un bien más accesible, efectivo y asequible.

No obstante, la innovación puede tener dos efectos muy positivos en la educación. Por un lado, puede permitir llegar a aquellos niños que no tienen acceso a educación básica, por vivir en zonas rurales y remotas, o simplemente porque su país no cuenta con los suficientes recursos para proporcionarla. Por ejemplo, por medio de Internet se puede ofrecer material educativo de los mejores profesores y catedráticos del mundo. Además, las aplicaciones informáticas facilitan una enseñanza a medida para colectivos específicos. Por otro lado, la innovación puede fomentar el espíritu innovador entre los propios estudiantes, poniendo en marcha un círculo virtuoso al contribuir a la formación de los emprendedores y líderes del futuro⁵⁴. Al fin y al cabo, se trata de que cualquier mejora sea sostenible con miras a los beneficios a largo plazo.

Aquí es donde entran las organizaciones sin ánimo de lucro. Cuando el resto de sectores y agentes no cuentan con los incentivos suficientes para cubrir una demanda necesaria, aunque poco rentable desde el punto de vista económico, estas organizaciones cubren deficiencias que de otra manera quedarían desatendidas. En los últimos años, muchos de los recursos para el desarrollo en diferentes sectores se han canalizado a través de las ONG. Esto ha ocurrido también en el sector de la educación. Los donantes internacionales utilizan cada vez más a las ONG internacionales y locales para proporcionar servicios educativos a la población.

Las ONG no se centran únicamente en programas de inclusión social. También desempeñan un papel fundamental en el impulso de la reforma de los sistemas educativos, trabajando individualmente y en redes, en el diálogo político, y están creando nuevos espacios para que la población civil se implique en la educación. La Unesco, en el marco de su iniciativa «education for all» (educación para todos) destaca el papel vital de las ONG en la promoción de una educación de calidad universal e igualitaria. Éste es el caso de organizaciones como [Teach for America](#), [Junior Achievement](#), o la Fundación [Tomillo](#) en España.

Es más, el sector social está cambiando con la aparición de un «cuarto sector» que adopta estructuras propias del mundo empresarial y utiliza prácticas propias de los negocios pero aplicadas a un propósito social, sin depender de aportaciones dinerarias para su subsistencia. Para lograrlo se necesitan grandes dosis de innovación y el «cuarto sector» ha encontrado la manera de aplicar modelos de negocio con éxito para ofrecer soluciones más eficientes y sostenibles a problemas sociales como la educación.

Estos modelos de negocio permiten la reducción de costes, la especialización creciente y la cooperación entre agentes de distintos sectores, además de que permite dirigirse a segmentos específicos de la población y explotar economías de escala. Aun así, este «cuarto sector» tiene la difícil tarea de seguir fomentando la incorporación de los niños a la escuela y crear mejores instituciones educativas. Para ello, es necesario encontrar los incentivos que impulsen a las familias a mandar a sus hijos a la escuela, mejorar las perspectivas de empleo de aquellos jóvenes que decidan estudiar una educación superior, reforzar el ecosistema de colaboración entre agentes privados y públicos para disponer de mayor cantidad

⁵⁴ Véase la XII Publicación del Future Trends Forum, *Innovación Social: Reinventando el desarrollo sostenible*.

Skills to Succeed

El programa estrella de Accenture en el ámbito de la educación solidaria a nivel internacional es el denominado Skills to Succeed, que pretende capacitar en todo el mundo a 250.000 personas antes de 2015. Se trata de un plan que conlleva formación a personas de todos los países para permitirles participar en la economía y en la sociedad, contribuyendo así a su progreso. Para ello, y durante los próximos tres años, la multinacional y todas sus fundaciones contribuirán con más de 100 millones de dólares –en forma de donaciones locales e internacionales y de contribuciones desinteresadas de los profesionales de la empresa, que dedicarán parte de su tiempo y compartirán sus capacidades– a apoyar las actividades de compromiso social de la compañía.

de recursos financieros, y aprovechar las TIC para difundir la enseñanza a una mayor audiencia y revolucionar la manera en la que se ofrece formación a las personas. Y, sobre todo, deben seguir aprendiendo de las mejores prácticas que han tenido éxito y que son fácilmente replicables y escalables.

En resumidas cuentas, la existencia de las ONG no trata de reemplazar las acciones gubernamentales o de otras organizaciones internacionales, sino cubrir aquellas áreas que no cuentan con políticas sociales o económicas, o cuando alcanza a algunos grupos sociales. En el capítulo 4 se destacarán algunas de las iniciativas que han llevado a cabo para aliviar el sistema educativo, tanto en países desarrollados como en los que están en vías de desarrollo.

4 Soñando la educación del siglo XXI: un decálogo de principios

- Por una educación universal, democrática y experiencial
- Educación continua y visión emprendedora para formar a los ciudadanos del siglo XXI
- Métodos innovadores y educación colaborativa

La educación en el siglo XXI: principios clave

El problema

¿ Por qué podemos lanzar nuevos modelos de móvil cada pocos meses y coches mejores todos los años, pero no somos capaces de decir que hemos mejorado el sistema educativo, incluso a lo largo de varias décadas? Esta pregunta resulta pertinente en casi todos los países del mundo.

Creo que hay una respuesta simple a la pregunta: reconocemos que fabricar móviles, coches y edificios requiere establecer una profesión formal relacionada con el cuerpo de conocimiento en cuestión y un ecosistema de competencias sinérgico. Tenemos expertos que entienden la electrónica que hay detrás de la pantalla del móvil y su diseño; de hecho, todo un ejército de investigadores y tecnólogos trabajan, por ejemplo, en crear módulos inalámbricos más eficientes... ¡que sean un 10% más pequeños o livianos que los actuales!

Si hiciéramos lo mismo en el ámbito de la educación, tendríamos, en todos los países, muchas entidades investigando cómo aprenden los niños a leer en su idioma materno, cómo se entienden los conceptos científicos, qué impacto tiene el tamaño de la clase en el aprendizaje y en qué puntos se equivocan los niños cuando aprenden a resolver las ecuaciones lineales. Sin embargo, no lo hacemos. Y por eso tenemos teléfonos móviles mejores cada pocos meses, mientras que la educación sigue languideciendo década tras década.

Esto no sólo se puede cambiar, sino que además es nuestro deber cambiarlo si queremos que nuestros hijos tengan un futuro mejor. Y la respuesta, en mi opinión, no es un planteamiento filosófico, del tipo «descentralizar» o «centralizar», o «delegar más en los profesores», o incluso «más» o «menos» «pruebas», sino crear y fomentar de forma muy sistemática una «Ciencia del Aprendizaje» que genere un cuerpo de conocimiento.

La ciencia del aprendizaje

Un mito persistente de la educación dice que enseñar a los niños no es física cuántica, que tenemos todas las respuestas y nos falta la voluntad política, o que los profesores son ineficientes, o que hay un defecto administrativo concreto detrás del fracaso de nuestros sistemas educativos. La verdad es que probablemente nadie en el mundo actual sepa cómo solucionar nuestros problemas educativos. Admitir esto es un paso importante.

Pongamos un sencillo ejemplo: todos los niños necesitan aprender qué son los números decimales. Por eso tenemos cientos de miles de textos o

capítulos de libros que explican los decimales. Pero, al mismo tiempo, todo profesor necesita información sobre cómo enseñar el tema. El profesor o profesora debería saber a qué dificultades se enfrentan los niños para entender los conceptos en decimales, y qué soluciones y estrategias funcionan para resolver esas dificultades con distintos tipos de niños. Como es lógico, por tanto, debería haber miles de textos disponibles sobre esos temas. Sin embargo, en cualquier lugar del mundo, ¡a un profesor le costaría encontrar siquiera algún texto para leer antes de entrar en la clase de decimales!

Una Ciencia del Aprendizaje sería un campo interdisciplinar, con elementos de la educación, la psicología, las ciencias cognitivas, la informática, la inteligencia artificial y las neurociencias. Concretamente, estudiaría las ideas falsas que tienen los estudiantes respecto a distintos conceptos, y qué estrategias servirían para atajarlas. Intentaría contestar a preguntas relacionadas con las dificultades que tienen los estudiantes con la lectura y qué estrategias son útiles para superarlas. Se adentraría en la teoría, pero también estaría firmemente asentada en la práctica.

Nuestro sistema escolar

Se ha argumentado que la institución social que más se parece a la escuela (con sus uniformes y horarios) es la cárcel. El problema de aprender de memoria, el énfasis en ciertas aptitudes –muchas veces a costa de otras–, el sinsentido de la educación formal, los títulos o las notas son problemas en las vidas de millones de estudiantes que afectan a la educación en la mayoría de sociedades. Irónicamente, el objetivo de la educación es despertar pasiones, hacer florecer los talentos de cada uno y ayudar a que todos sean capaces de descubrirlos.

Creo que las evaluaciones de resultados (que muestran qué aprenden los niños e, incluso, qué saben los profesores) son importantes. No obstante, la evaluación debe estar bien diseñada y su impacto debe ser reducido. Una evaluación de impacto reducido implica que las acciones que se emprenden a partir de ella deben respaldar y centrarse en la mejoría, no en el castigo. Estas evaluaciones ayudarían a sacar a relucir claramente los retos educativos: un requisito previo a dedicar la energía necesaria a solucionarlos.

La necesidad de un nuevo plan de estudios

El mundo ha cambiado, debido a fuerzas como la globalización y la tecnología. La educación del futuro tiene que prepararse para un mundo diferente. Aptitudes como la colaboración y la conciencia de distintas culturas (algo que no se ha recalcado lo suficiente en los planes de estudio actuales) deberían tenerse en cuenta. El aprendizaje personalizado tendrá que dejar de ser un término de moda, y convertirse en algo que permita a cada uno de los estudiantes descubrir y desarrollar su propio talento.

El aprendizaje personalizado significa que no se agrupará ni enseñará a los estudiantes en clases conformadas únicamente por estricto orden de edad, sino que se promoverán y desarrollarán los intereses individuales. Un plan de estudios elemental, troncal, consistiría en ciertas cosas que conocemos bien: lenguaje, matemáticas y ciencias, y también ciertos aspectos olvidados en las aulas tradicionales, como la creatividad y las artes, y otros aspectos nuevos (como el pensamiento emprendedor) que también deberían ser parte del plan de estudios troncal.

Una vez un estudiante completa las clases obligatorias, podría adentrarse en las materias de su elección. Un estudiante podría profundizar más en fracciones, otro en las pirámides de Egipto y un tercero en las barreras de coral. Todo ello será posible cuando se utilice de verdad la tecnología para que el aprendizaje se entretenga de pasión. La inteligencia artificial se nutrirá de datos de millones de estudiantes y ayudará a los niños a aprender de forma más eficiente y con los métodos que mejor les cuadren. Como hay dos tipos de escalas de aprendizaje (una, los millones de estudiantes que necesitan recibir una educación de calidad, pero otra escala que existe sólo en la mente de cada niño) la individualidad sólo puede florecer cuando la vastedad del aprendizaje está a disposición de todos y cada uno de los niños, a su elección.

El futuro del aprendizaje

Si logramos llegar a esto, la escuela del futuro será muy distinta y mucho más fascinante e interesante que las escuelas de hoy. Los estudiantes pasarán una parte importante de su tiempo interactuando con dispositivos inteligentes que les ayudarán a aprender de forma individualizada, a su ritmo y a su estilo. Pero esto no significa que haya menos interacción personal.

En el tiempo restante, los niños interactuarán con otros niños guiados por un adulto. Este «profesor» será muy distinto de los profesores de hoy: será un experto en identificar y sacar a relucir el potencial de los alumnos. En esta sesión, los niños se contarán unos a otros, emocionados, lo que hayan aprendido. El adulto les presentará a expertos que también estarán apasionados ante la perspectiva de conocer a niños inteligentes con interés y talento en su misma especialidad. Los niños aprenderían aptitudes sociales, como dar y recibir comentarios y encajar el fracaso, o trabajar en equipo: aptitudes críticas para las que las escuelas de hoy a menudo no tienen tiempo.

Si podemos aportar el trabajo, arduo, que necesitamos hoy, la promesa de una educación plena que ayude a cada persona a contribuir a la sociedad y a ocupar su puesto será una realidad.

Sridhar Rajagopalan

Director gerente y director fundador de Iniciativas Educativas (EI), India

Tras un breve recorrido por la situación actual de la educación mundial y una referencia a todos los agentes que intervienen a la hora de liderar la educación, se ha podido comprobar que, tanto en los países desarrollados como en aquéllos en vías de desarrollo, resulta prioritario llevar a cabo una profunda reforma en el terreno educativo. Esta reforma no afecta únicamente a la formación académica, que constituye un pasaporte al mundo laboral, sino que se inicia desde la más tierna infancia y se extiende a lo largo de toda una vida. Se podría decir que el aprendizaje es una asignatura vital que nos acompaña día a día y en la que todos los agentes relacionados deben participar.

Así, la educación debería tener consideración de asunto prioritario en las agendas de los políticos. De la misma manera, las empresas tienen que valorar el currículo formativo de sus empleados como un verdadero activo para el negocio. Los padres, por su parte, deberían buscar activamente la ayuda que necesitan en la difícil labor de educar a sus hijos y dedicarle el tiempo que merece, y los profesores deben ser reconocidos socialmente por su dedicación a formar a los profesionales del futuro. Y, cuando todo esto falla, ahí deben estar las organizaciones sin ánimo de lucro (en su versión tradicional o en forma de estructuras más innovadoras) para cubrir aquellas necesidades sociales que no resultan atractivas desde el punto de vista del mercado.

Pese a las grandes desigualdades existentes entre países ricos y pobres, la apuesta por mejorar la calidad cooperando entre todos los agentes se erige como un denominador común. La participación y el compromiso asumido por los organismos internacionales en esta tarea ha sido y será fundamental. En este sentido, en los países pobres este compromiso es aún mayor, ya que por razones históricas, culturales, políticas y económicas, las reformas educativas se sumergen en una complejidad tal, que las reformas no están ofreciendo los resultados esperados hasta ahora.

En el empeño por contribuir a que esto efectivamente sea así, el Future Trends Forum se ha propuesto plasmar un decálogo que represente todo aquello que está en nuestras manos para fomentar una comunidad más avanzada y provista de la herramienta de la educación para impulsar el futuro crecimiento económico. Para dar forma al decálogo, se ha recogido una serie de mejores prácticas que han tenido éxito en algunas comunidades o sistemas educativos y que pueden constituir un punto de partida para otros.

Principio 1. Educación universal, global y prioritaria para todas las naciones: ¿utopía o realidad?

«Un hombre educado a un costo muy alto de tiempo y trabajo [...] es comparable a una máquina muy costosa.»
Adam Smith (*La riqueza de las naciones*, 1776).

La educación cumple un papel fundamental en el desarrollo económico y social de los países. Cuanto más preparado esté un individuo, mayor contribución podrá hacer a la sociedad. Los países lo reconocen como un derecho y destacan la importancia que reviste el aprendizaje en todas las etapas de la vida canalizado a través de sistemas educativos de alta calidad.

Para ello, y en primer lugar, la educación debe ser universal. La iniciativa global más importante para conseguirlo es la de Educación para Todos de la UNESCO, cuyas metas son: educación primaria universal, alfabetización de adultos, equidad de género y calidad de la educación, atención y educación de la primera infancia y necesidades de educación básica de jóvenes y adultos. Al principio de esta publicación, se planteaba la complicada pregunta de qué se está haciendo para garantizar la educación como derecho básico universal. Aunque bajo el paraguas de la ONU se han hecho grandes avances para «lograr la enseñanza primaria universal», todo apunta a que no se va a cumplir este objetivo marcado para el año 2015. Sin embargo, como una nota positiva, a continuación se va a analizar qué ha funcionado hasta ahora para que países de bajos ingresos hayan logrado que sus índices de matriculación en educación primaria alcancen un 80% y sus tasas de finalización de la escuela primaria un 60% (véase la ilustración 13). Gracias a estos datos, países como Vietnam han conseguido reducir su pobreza a la mitad y Mozambique ha mejorado las cifras de mortalidad infantil y maternal⁵⁵.

⁵⁵ Informe sobre Desarrollo Humano 2007/2008, Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD).

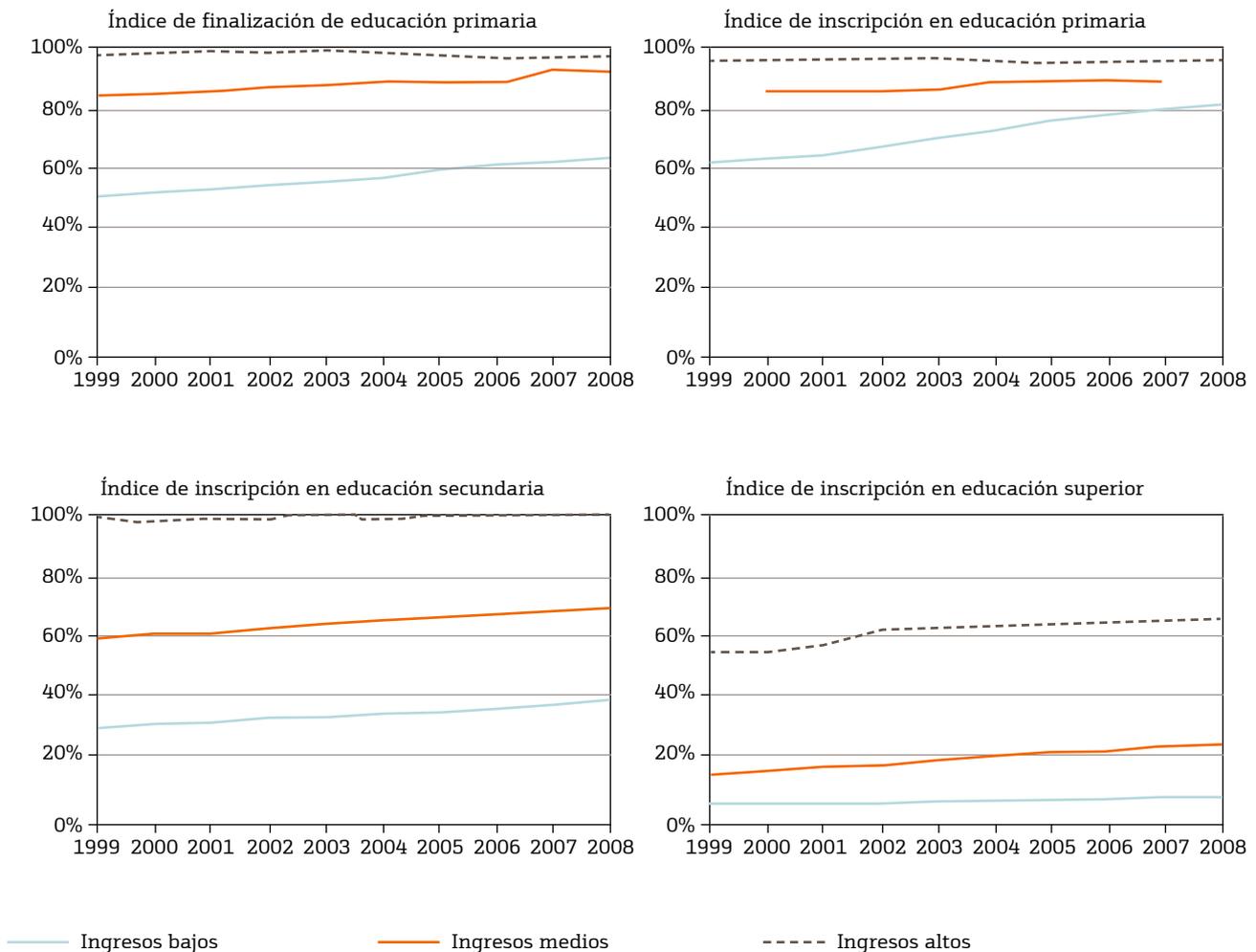


Ilustración 13: Progreso hacia el acceso universal a la educación.

Fuente: *Learning for All: Investing in People's Knowledge and Skills to Promote Development*, World Bank Group Education Strategy 2020 (Abril 2011).

Hay que crear programas dedicados a ciertos grupos que no suelen recibir la misma atención que otros alumnos, entre ellos las niñas, los alumnos con discapacidades o los niños de países en conflicto

Una de las prioridades de los países en vías de desarrollo es ofrecer incentivos a las familias para que decidan mandar a sus hijos a la escuela, especialmente en el caso de las niñas, que muchas veces son objeto de discriminación. ¿Cómo se incentiva a las familias con escasos recursos cuyas prioridades suelen ser más básicas, como la alimentación o la salud? Se pueden reducir o eliminar las cuotas que pagan los padres por escolarizar a sus hijos. En países como Uganda, Tanzania o Bangladesh, esta medida facilitó la incorporación de millones de niños, en algunos casos incluso doblando el número de niños escolarizados. Aun así, la resistencia por parte de los padres es alta debido a la incompatibilidad entre la escuela y el hecho de trabajar para ayudar a la economía familiar. Según Unicef, se estima que hay 250 millones de niños de entre cinco y catorce años que desarrollan trabajo infantil en el mundo⁵⁶, por no hablar de aquéllos que realizan trabajo doméstico, participan en conflictos armados o viven en la calle.

También se pueden ofrecer incentivos económicos o sanitarios supeditados a la asistencia de los niños a la escuela. Las organizaciones Progreso (México) y [Food for Education](#) (Bangladesh), ofrecen dinero en efectivo y comida, respectivamente, con lo que fomentan que los alumnos acudan a las clases con regularidad. Además, hay que crear programas dedicados a ciertos grupos que no suelen recibir la misma atención que otros alumnos, entre ellos las niñas, los alumnos con discapacidades o los niños de países en conflicto. UNICEF y World Food Programme han cooperado para implementar campañas a gran escala como Back-to-Peace y Back-to-School («Regreso a la Paz» y «Regreso a la escuela») en una gran variedad de situaciones de postconflicto, incluidos Afganistán, Angola, Liberia y Sierra Leona⁵⁷.

En segundo lugar, la educación debe ser global. Esta afirmación nace del hecho indiscutible de que vivimos en un mundo globalizado e interconectado. ¿Cómo se puede preparar a la sociedad y a los individuos para adaptarse a los desafíos de un entorno cambiante? Hay que aprovechar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para establecer redes de conocimiento entre países que contribuyan a distribuir el conocimiento, aprender idiomas, fomentar la movilidad geográfica e, incluso, mejorar las relaciones diplomáticas internacionales.

Redes globales como la [Global Education Network](#) o la [International Education and Resource Network](#) (ésta última con sede en España) permiten compartir mejores prácticas en educación para que los interesados puedan aprender de otros casos de éxito. Además, las posibilidades de acceder a contenidos formativos de cualquier parte del mundo son infinitas: clases magistrales o tutorías por videoconferencia o *webcam*, el canal YouTube, los blogs de profesores y alumnos, y las redes sociales de *networking* como Facebook o LinkedIn.

[Working Examples](#) es un ejemplo de portal *on-line* que pone énfasis en el proceso de diseñar experiencias de aprendizaje y ofrece oportunidades a los investigadores y diseñadores para conectarse y colaborar. Con el tiempo, se forman grupos o *clusters* de ejemplos prácticos en torno a temas comunes de educación, convirtiéndose en una comunidad de aprendizaje que se retroalimenta de la cooperación entre profesores, padres, alumnos y líderes de opinión.

La UNESCO nos recuerda que esta globalización de la educación no debe estar reñida con el respeto a las raíces de cada uno de los países. Considera que toda persona debe poder expresarse, crear y difundir sus obras en la lengua que desee y, en particular, en su lengua materna; toda persona tiene derecho a una

⁵⁶ *Beyond Child Labour: Affirming Rights*, Unicef (marzo 2001).

⁵⁷ «*Toward Universal Primary Education: investments, incentives, and institutions, Achieving the Millennium Goals*», 2005.

educación y una formación de calidad que respeten plenamente su identidad cultural; toda persona debe poder participar en la vida cultural que elija y ejercer sus propias prácticas culturales, dentro de los límites que impone el respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales⁵⁸.

En tercer lugar, la educación debe ser prioritaria y ocupar un papel principal en las agendas políticas. En muchos casos, se observa que las comunidades no se vuelcan lo suficiente en la educación de las generaciones futuras. La mejora de las instituciones educativas, de forma que sean más eficaces y más accesibles, es la asignatura pendiente para cumplir el compromiso de igualdad de oportunidades y no perder competitividad con respecto a otros países. El porcentaje de recursos que destinan a la educación frente al gasto en salud o los gastos en defensa pueden ser, junto a otros factores, un buen indicativo de sus prioridades (véase la ilustración 14). Cabe destacar que algunos países, como Tailandia, Marruecos o

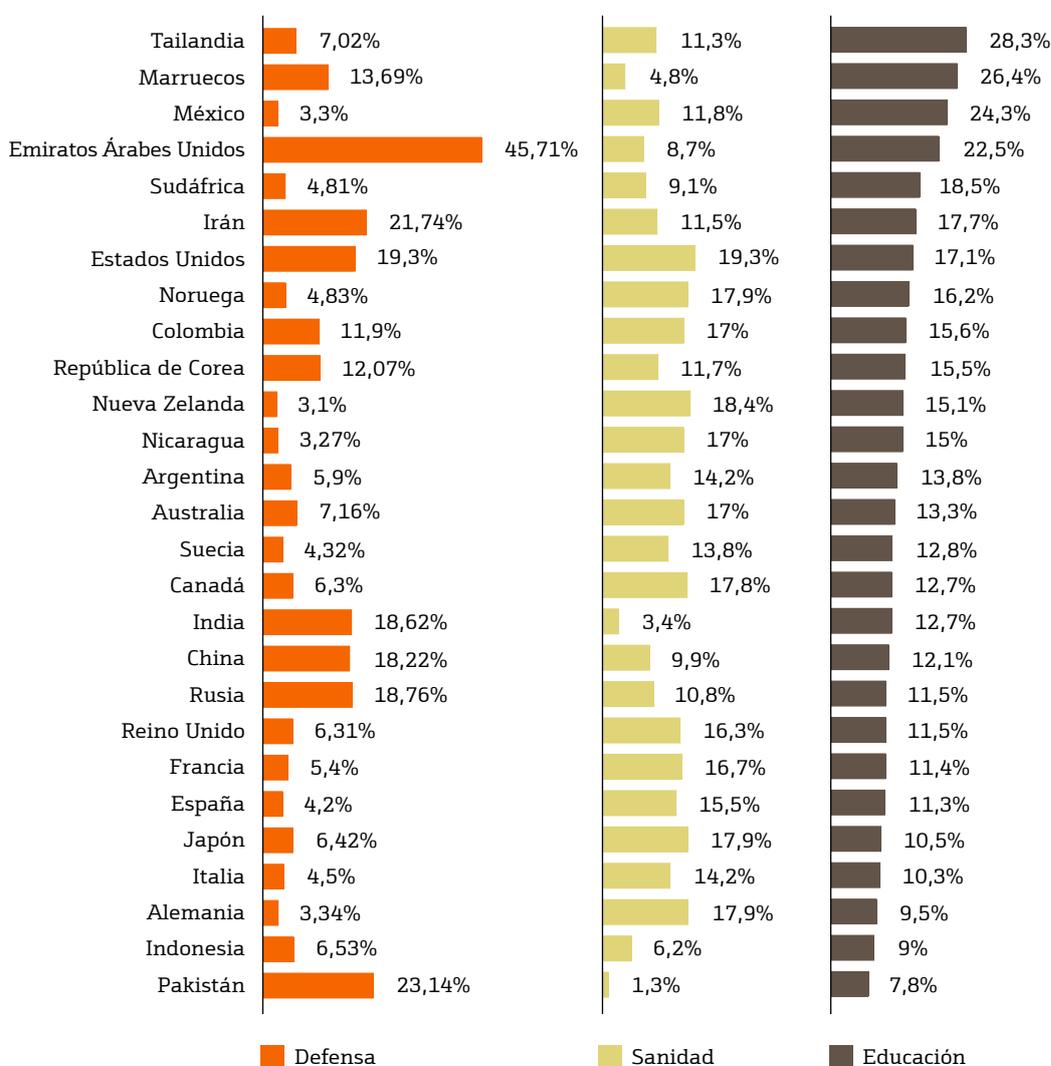


Ilustración 14: Como gastan los países su dinero.

Fuente: <http://www.visualeconomics.com/how-countries-spend-their-money/>

⁵⁸ <http://www.un.org/es/events/culturaldiversityday/>.

En la medida en que la educación sea universal, global y prioritaria, contribuirá al crecimiento económico de los países, permitiendo afrontar los retos del siglo XXI de manera más efectiva

México, hacen importantes sacrificios invirtiendo en educación. El gasto público en enseñanza primaria es una de las armas más eficaces con que cuentan los gobiernos para hacer avanzar el programa de reducción de la pobreza.

Es necesario un compromiso a nivel nacional que permita desarrollar un marco legal e institucional para apoyar la educación como uno de los pilares fundamentales del progreso. Sin embargo, ya no basta sólo con más educación, como sostenían las primeras versiones de la teoría del capital humano, sino que hay que tener muy en cuenta su calidad⁵⁹. Finlandia debe servir como ejemplo a seguir, con su sistema educativo completamente gratuito y respaldado por el Estado, que realiza fuertes inversiones en los recursos necesarios. Este gasto, como vimos en el primer capítulo, debe aumentar con respecto al PIB de cada país, y no sólo en educación superior. La tentación de contener gastos, optimizar recursos y esperar a que el temporal de la crisis pase no debería ser excusa para no emprender políticas de mejora de los sistemas educativos, precisamente porque si los gobiernos establecen las bases del conocimiento en sus países diseñando y apoyando un sistema educativo competitivo, tendrán parte de la solución para salir de la recesión.

En definitiva, en la medida en que la educación sea universal, global y prioritaria, contribuirá al crecimiento económico de los países, permitiendo afrontar los retos del siglo XXI de manera más efectiva. Los países emergentes, como China o la India, tienen la lección aprendida, con una estrategia basada en la educación que, como afirma Diego Sánchez de León, «va a provocar un traslado de la inversión a esos países» y lamenta que en Europa se esté perdiendo la tensión por aprender⁶⁰. Esperemos que el resto de países entienda importancia de la educación para competir en un entorno global.

Principio 2. La democratización de la educación⁶¹

Los expertos del Future Trends Forum señalan la necesidad de que la educación ayude a las personas a equipararse. Es decir, ante la realidad de que no todos nacemos en las mismas circunstancias sociales, económicas y políticas, la educación nos ofrece la oportunidad de progresar y reducir las diferencias que nos dividen, tanto a nivel individual como a nivel de países. En los países en desarrollo se presenta como una forma de entrar a formar parte de una reducida elite. En el contexto del capitalismo avanzado, la educación es la llave para el acceso tanto al empleo como a la propiedad; además, en la sociedad de la información y del saber, es un mecanismo fuerte de integración.

Muchos padres con recursos limitados son capaces de sacrificar gran parte de sus ingresos para que sus hijos reciban una buena educación con la esperanza de que tengan mejores opciones profesionales. Parece justo que exista igualdad de oportunidades, lo cual no significa que todo el mundo logrará sus metas, sino que tendrán las mismas oportunidades para alcanzarlas. No obstante, existen limitaciones a ello.

Para entender las limitaciones de democratizar la educación y que no existan obstáculos en cuanto a clase social, raza o nacionalidad, puede ayudar el ejemplo de la dicotomía entre las universidades privadas en Estados Unidos y las universidades públicas españolas. Es tradición que muchos padres estadounidenses abran una cuenta de ahorro para la futura educación de su hijo nada más nacer. Aun así, dieciocho años sin «romper el cerdito» no suelen ser

⁵⁹ *La familia española ante la educación de sus hijos*, Fundación La Caixa, 2001.

⁶⁰ http://archivo.expansionyempleo.com/2008/01/02/mercado_laboral/1072904.html.

⁶¹ Bell, 1976; Drucker, 1993; Castells, 1997.

Cuando un alumno abandona la universidad, todos –el alumno, la universidad y la sociedad en general– salen perdiendo

suficientes para costear la matriculación, tasas académicas, manutención y libros de un universitario.

Si bien es cierto que existen numerosas opciones de financiación y becas, es inevitable que los jóvenes se gradúen con una cuantiosa deuda a sus espaldas. También existe la opción de acudir a las universidades públicas llamadas "comunitarias", que son significativamente más baratas, especialmente para los residentes en el mismo Estado. Sin embargo, existe una cultura muy arraigada de elección de universidad en función de su prestigio o especialización en determinado campo, lo cual obliga a muchos estudiantes a trasladarse a otro Estado.

En el otro extremo, las universidades en España son prácticamente gratuitas. Existen universidades privadas de reconocido prestigio, pero algunas simplemente son el «plan B» para aquellos alumnos que no obtienen una nota de acceso suficiente para una universidad pública. El bajo coste de la universidad pública en España (menos de 1.000 dólares *al año* frente a los más de 35.000 de las privadas estadounidenses) facilita el acceso a gran parte de la población joven española, pero también contribuye a la masificación de las aulas y a prolongar la etapa de estudios universitarios. Tanto es así, que en España los universitarios tardan más de siete años en terminar las carreras técnicas cuando realmente están planificadas para tres o cuatro años⁶². No existe una penalización económica significativa por el hecho de tardar más en acabar la carrera. Además, las becas existentes se conceden en base a criterios económicos, como el hecho de pertenecer a una familia numerosa, en lugar de premiar el expediente académico de los alumnos. Se hace necesario implementar el sistema de incentivos adecuado, es decir, basado en el esfuerzo y rendimiento de los alumnos.

La tasa de abandono universitario también ofrece un indicio de lo que está ocurriendo. En España, es cada vez más elevada: uno de cada tres alumnos abandona la carrera antes de terminarla. Sólo un 44% de los alumnos españoles logra titularse. Esperemos que la inmersión de España en el Proceso de Bolonia⁶³ favorezca la equiparación con otros países en los que un mayor porcentaje de universitarios finalizan sus estudios superiores (el 75% en el caso de los nórdicos, belgas y franceses, y el 90% de los británicos)⁶⁴. Los expertos achacan el abandono a la falta de competencias entre los bachilleres para afrontar la carrera con éxito, a una falta de cultura del esfuerzo y a la matriculación en titulaciones no deseadas por falta de vocación o de nota de acceso suficiente. Obviamente, parece razonable pensar que el bajo coste de la universidad puede ser un motivo para que los alumnos no sientan tanto temor a tirar por tierra la inversión en su educación que han hecho hasta el momento.

Al igual que en las universidades españolas, la tasa de abandono también es motivo de preocupación en las universidades estadounidenses. Sólo un 56% de los alumnos que comienzan una licenciatura terminan la carrera⁶⁵. Aunque los elevados costes juegan un factor importante en la tasa de abandono, un porcentaje elevado de alumnos dejan la carrera porque sus expectativas no se ven cumplidas y sufren de una falta de motivación o preparación académica para afrontar el curso⁶⁶.

¿Culpa de los estudiantes o del sistema? Sea como fuere, cuando un alumno abandona la universidad, todos –el alumno, la universidad y la sociedad en general– salen perdiendo. En este sentido, las universidades deberían tener

⁶² http://www.levante-emv.com/secciones/noticia.jsp?pRef=3811_19_405814___Comunitat-Valenciana-universitarios-tardan-siete-terminar-carreras-tecnicas.

⁶³ El Proceso de Bolonia es un acuerdo que en 1999 firmaron los ministros de educación de diversos países de Europa dando inicio a un proceso de convergencia con los objetivos de facilitar el intercambio de titulados y adaptar el contenido de los estudios universitarios a las demandas sociales, mejorando su calidad y competitividad a través de una mayor transparencia.

⁶⁴ <http://www.elmundo.es/suplementos/campus/2008/528/1225306857.html>.

⁶⁵ <http://www.thefiscaltimes.com/Articles/2010/10/28/High-College-Dropout-Rate-Threatens-US-Growth.aspx#page1>.

⁶⁶ <http://www.stateuniversity.com/blog/permalink/College-Drop-Out-Rates-Who-s-to-Blame-.html>.

La brecha digital hace que algunos colectivos, por sus características de edad, género, situación económica o visión cultural, se hayan visto privados del acceso a determinadas tecnologías

mejores planes de retención, así como una manera de detectar el talento, independientemente de los recursos económicos de los alumnos, para que pueda superar la etapa universitaria con éxito.

Tal y como se apuntaba al principio de este capítulo, la educación de calidad no debería estar condicionada por limitaciones socioeconómicas y debería existir igualdad de oportunidades para una gran mayoría. Esto es lo que parece que ha logrado la [University of the People](#) («Universidad de la Gente»), la primera institución académica *on-line* del mundo sin costes de matriculación, que aboga por la democratización de la educación superior. El modelo educativo global, de bajo coste y alta calidad, fundamenta su éxito en el uso de Internet para bajar los costes y en el apoyo de respetados académicos. La formación a distancia es una tendencia creciente que permite a los alumnos tener libertad para elegir el lugar y las horas de estudio, además de abaratar el coste. El modelo está basado en la colaboración entre estudiantes que comparten recursos, intercambian ideas y discuten temas semanalmente, instaurando una sensación de comunidad. La Unesco considera fundamental que se garantice un acceso equitativo a las nuevas tecnologías en todos los niveles de los sistemas de enseñanza⁶⁷. Sin embargo, una nueva categoría de «info-ricos» e «info-pobres» nos lleva a poner los pies sobre la tierra en el sueño de democratizar la educación gracias a ellas, al menos a medio plazo. La brecha digital hace que algunos colectivos, por sus características de edad, género, situación económica o visión cultural, se hayan visto privados del acceso a determinadas tecnologías. Para superar esta brecha digital, en los últimos años, se ha empezado a hablar del *mobile learning*. Mientras el acceso a Internet desde un ordenador personal continua siendo minoritario en continentes como África, está previsto que la mitad de los habitantes de lugares remotos en todo el mundo tengan su propio teléfono móvil en 2012⁶⁸. Sin embargo, este tipo de metodología de enseñanza se presenta efectiva como complemento a otras, pero insuficiente para proporcionar una educación integral.

Caer en los extremos nunca es bueno: no se trata de que el sistema estadounidense esté orientado exclusivamente a objetivos de negocio y rentabilidad, ni que el español «se dé por hecho» por ser gratuito. Lo que se propone es tomar lo mejor de cada uno de ellos para construir un sistema educativo, en el sentido más amplio, con un acceso más justo. Decimos «sistema educativo» porque, aunque se ha utilizado el ejemplo de la universidad, la necesidad de democratizar la educación se extiende a todos los niveles.

Principio 3. Educación inspiracional: «Yes, we can!»

¿Recuerdan cuando los eventos sucedían mucho más espaciados en el tiempo? Las ediciones de las voluminosas enciclopedias se llevaban a cabo cada cierto número de años. Ahora tenemos *Wikipedia*, que permite actualizar la información al instante. Y esto es realmente útil, porque los cambios que vivimos suceden más rápido y más frecuentemente que nunca antes en la Historia. Un nuevo avance tecnológico, la mejora de un producto, las reformas políticas... el telediario parece una dosis de información que se inyecta y cuyos efectos tardan pocos minutos en desaparecer, preparando el cuerpo para más información.

En este mundo en el que el último telediario es agua pasada y la versión «actualizada» de la *Encarta* sólo sirve de posavasos, ¿cómo pretendemos que nuestros profesores comiencen la educación de los niños de preescolar cuando éstos entrarán en la universidad en el año 2024? ¿Cómo es posible que los

⁶⁷ http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm.

⁶⁸ <http://beyondprofit.com/mobile-learning-worth-the-effort/>.

**Si queremos
crecer gracias
a la innovación,
debemos
comenzar
fomentando
esta capacidad
creativa desde
los primeros
años**

profesores anticipen las necesidades formativas de nuestros hijos cuando ni siquiera se sabe lo que puede revolucionar nuestro planeta en los próximos cinco minutos?

Esto es precisamente lo que denuncia Ken Robinson⁶⁹, líder internacionalmente reconocido en el desarrollo de la educación, la creatividad y la innovación. Es prácticamente imposible preparar a los niños y jóvenes en base a un futuro tan incierto. En un mundo donde los títulos universitarios cada vez valen menos, ya no es realista elegir una carrera con las mejores oportunidades laborales... simplemente porque no se sabe lo que puede suceder y prueba de ello es la crisis en la que todavía nos vemos inmersos.

En este sentido, Ken Robinson hace un llamamiento encaminado a que la educación sirva de herramienta para «hacer florecer» el talento que todos tenemos y que es distinto en cada uno de nosotros. Afirma que el sistema educativo actual desperdicia este talento, estableciendo una jerarquía en la que las matemáticas y los idiomas prevalecen sobre otras actividades, como el teatro o la danza. La creatividad debe elevarse al mismo estatus que saber leer y escribir como forma de afrontar la incertidumbre y ayudar a resolver problemas. Es frecuente observar comportamientos muy imaginativos por parte de los niños que, poco a poco, son anulados por la cultura del miedo a equivocarse.

La rigidez y la falta de creatividad nos acompañan a lo largo de toda nuestra vida académica y se prolongan durante nuestra andadura profesional, actuando como un lastre que merma la capacidad de innovación de las empresas. Las presentaciones en Power Point que se hacen en ellas responden fielmente a unas normas de dicción, entonación y apariencia de las diapositivas. Ideas como las de los expertos del Future Trends Forum, que decidieron utilizar el formato «[pecha kucha](#)» en parte de las conferencias de la XVI edición son simples pero pueden contribuir a pensar y razonar *outside of the box*. El resultado fue una exposición mucho más creativa e informal, a la vez que sencilla y concisa, lo que ayuda a mantener el nivel de interés y atención. Para ello, se utiliza el formato «20x20», que ya se ha extendido de manera viral en todo el mundo y permite compartir imágenes, cada una de de las cuales se muestra durante veinte segundos.

Si queremos crecer gracias a la innovación, debemos comenzar fomentando esta capacidad creativa desde los primeros años, especialmente en el ámbito escolar. Es necesario dejar de dar por hecho que la educación debe ser igual que hace más de un siglo, porque estamos a años luz de la Revolución Industrial. [Patrick Newell](#), fundador y director de la Tokyo International School y experto del Future Trends Forum, entiende la importancia de conseguir que profesores y alumnos estén motivados y comprendan la misión de la educación en la sociedad para el desarrollo personal. Durante la postguerra, el sistema de educación japonés funcionaba bien, pero actualmente fuerza a los alumnos a estudiar de forma mecánica con el fin de prepararse para entrar en la escuela primaria o superior. Además, la japonesa es una cultura que condena tácitamente los errores. Si bien destacan por su inteligencia colectiva, deben fomentar la creatividad individual.

Por ello, ha desarrollado un modelo de aprendizaje llamado Relevant Learning Model (en español, «modelo de aprendizaje relevante») que descarta los libros de texto y plantea un currículum de seis temas básicos relacionados con la comprensión y resolución de problemas globales o con la innovación y el diseño⁷⁰. El modelo se plasma en un proceso por el cual los alumnos investigan un

⁶⁹ http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity.html.

⁷⁰ www.ea-tokyo.com/downloads/TIS-Newsletter.pdf.

Los métodos de enseñanza no tradicionales no se suelen incorporar de manera extensa a los sistemas educativos

problema que se les plantea a través de la formulación de preguntas. Los estudiantes descubren las respuestas a las preguntas seleccionadas a través de diferentes métodos de investigación y hacen una presentación creativa de su aprendizaje a los demás. El modelo también tiene en cuenta el desarrollo positivo de características y actitudes humanas, así como la participación activa de los alumnos en el proceso de toma de decisiones, que lleva a un alto nivel de motivación, interés y compromiso.

Para [Sridhar Rajgopalan](#), director fundador de Iniciativas Educativas y experto del Future Trends Forum, resulta fundamental desarrollar un sistema que enseñe a los profesores a enseñar a los alumnos. Anima a que los profesores puedan impartir sus clases mediante herramientas basadas en actividades divertidas para evitar que el alumno caiga en el error de aprender de manera mecánica, en lugar de entender el problema que le plantean. Una de sus iniciativas es MindSpark⁷¹, un programa informático de autoaprendizaje que permite a los alumnos aprender a su propio ritmo y de manera interactiva, respondiendo a preguntas por niveles de complejidad progresivamente creciente. Obviamente, cada alumno comete errores distintos, por lo que el programa guía de manera personalizada al individuo para completar la tarea de manera satisfactoria.

Existen muchos otros métodos de aprendizaje innovadores que se centran en inspirar a los alumnos en lugar de hacerles «aprender a aprender». El método Waldorf contempla el estímulo del desarrollo de las capacidades cognitivas, morales, artísticas, manuales, musicales y corporales. Las [escuelas de Reggio Emilia](#) se basan en dar a los niños todas las posibilidades de creación, conocimiento y expresión, para que sean ellos los formadores de su propia cultura⁷². La archiconocida [María Montessori](#) puso el énfasis en adaptar el entorno de aprendizaje del niño a su nivel de desarrollo. Los [Institutos para el Logro del Potencial Humano de Glenn Doman](#) tienen como objetivo elevar significativamente las habilidades intelectuales, físicas y sociales de niños con lesiones cerebrales y de niños sanos. Entre sus logros destacan los obtenidos entre niños con problemas de movilidad que ahora pueden arrastrarse, gatear, caminar o correr por vez primera, y niños con problemas sensoriales o problemas de aprendizaje que ahora pueden ver, oír, hablar, leer o escribir por primera vez.

Los profesores deben ser una de las fuentes principales de inspiración para los alumnos. ¿Quién no recuerda al señor Keating («¡Oh capitán, mi capitán!») en *El club de los poetas muertos*, inculcando la filosofía del *carpe diem* para cambiar la forma de aprender de sus alumnos? Sin embargo, romper con las normas establecidas no es tarea fácil. Nos obliga a salir de nuestra zona de confort. Tampoco lo es conseguir motivar a los profesores para que se conviertan en «capitanes» de sus alumnos y convencer a los alumnos de que aprender puede ser una aventura enriquecedora.

Los métodos de enseñanza no tradicionales no se suelen incorporar de manera extensa a los sistemas educativos nacionales, por lo que aún se hace necesario replantear la misión de la educación del futuro. ¿Cuál es la razón por la que ámbitos como el comercio hayan cambiado tanto y de manera tan rápida y, por el contrario, nuestros sistemas educativos sean tan difíciles de modificar? El gran problema está en que el coste de fallar es muy alto. Si falla el sistema educativo, pierden todos los estudiantes y la sociedad. Por eso nos anclamos en la mediocridad antes que apostar por una potencial mejora que conlleva tanto riesgo.

⁷¹ <http://www.ei-india.com/what-is-mindspark>.

⁷² <http://www.eduquemosenlared.com/es/index.php/articulos-maestros/214-reggio-emilia>.

Lo natural es que la formación continua tenga lugar en el seno de las empresas, donde pasamos la mayor parte de nuestra vida adulta

¿Cuál es el coste emocional y humano para los alumnos que han asistido a algunas *charter schools*⁷³ que están cerrando después de cinco años de existencia⁷⁴?

Muchos profesionales del mundo académico están convencidos de que el verdadero cambio pasa por involucrar a todos los grupos afectados para que colaboren y presionen con el fin de que éste se produzca. Estudiantes, profesores, padres y empresas deberían exponer sus demandas y su visión de cómo debería ser el sistema educativo que forme a los ciudadanos del siglo XXI, y trabajar y presionar para que se haga realidad.

Principio 4. Educación continua: no te vayas a la cama sin aprender algo nuevo

Hoy día asistimos al envejecimiento a marchas forzadas de la población. Las mejoras en la asistencia sanitaria y los servicios sociales, junto con la baja natalidad, han provocado que cada vez haya mayor proporción de personas en edad avanzada con respecto al resto de la sociedad. A nivel mundial, se espera que el número de personas de la tercera edad supere el número de niños por primera vez en 2045⁷⁵. Este hecho debería tener un impacto significativo en la configuración de los sistemas educativos del futuro.

No obstante, el motor de la economía es una población activa que, indudablemente, debe soportar la presión creciente de los otros grupos sociales dependientes. Ante este escenario, se hace necesario que los trabajadores de más edad se mantengan empleados. Cada vez cobra más relevancia el término *envejecimiento activo* que acuñó la Organización Mundial de la Salud⁷⁶. Como estas personas abandonaron hace tiempo el sistema educativo, para que su contribución a la economía sea eficiente es necesario impulsar la formación continua, sobre todo en la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos en torno a las tecnologías de la información y la comunicación.

Sin embargo, ¿de quién es realmente la responsabilidad de perpetuar la productividad de estas personas? Como suele ocurrir, la respuesta es que todos los agentes interesados se deben involucrar en una realidad de formación continua tanto para dar paso al envejecimiento activo como para mantener la competitividad de los recursos humanos de un país.

En primer lugar, lo natural es que la formación continua tenga lugar en el seno de las empresas, donde pasamos la mayor parte de nuestra vida adulta. La formación debe ser tratada como un activo estratégico porque las empresas dependen cada vez más del conocimiento, especialmente del conocimiento técnico. No olvidemos que el conocimiento es la base de la nueva economía, por lo que el desarrollo profesional que una compañía ofrezca a sus empleados permitirá materializar dicho conocimiento en capital humano, multiplicando el talento de la organización, facilitando su capacidad de adaptarse a los cambios y mejorando su competitividad.

David Smith, director gerente de la línea de servicio Talent & Organization Performance de Accenture, y Susan M. Cantrell, miembro del Accenture Institute for High Performance, defienden que a la hora de gestionar el talento las soluciones únicas ya no valen⁷⁷. En su libro *Workforce of One*, exponen que para ser competitivos cuando la economía se recupere y para maximizar el rendimiento del conjunto de sus profesionales, las empresas deben abandonar el enfoque

⁷³ Centros de educación primaria o secundaria que reciben dinero público aunque su gestión es privada.

⁷⁴ <http://practicaltheory.org/serendipity/index.php?archives/994-Why-Educational-Change-is-Hard.html>.

⁷⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Envejecimiento_de_la_poblaci%C3%B3n.

⁷⁶ Proceso por el cual «se optimizan las oportunidades de bienestar físico, social y mental durante toda la vida, con el objetivo de ampliar la esperanza de vida saludable, la productividad y la calidad de vida en la vejez».

⁷⁷ <http://www.accenture.com/ar-es/outlook/Pages/outlook-online-2010-individual-talent-management-workforce-one.aspx>.

los individuos deben adoptar un papel más proactivo como artífices de su propia formación continua

estandarizado de gestión del talento y ofrecer una experiencia individualizada en el trabajo, por ejemplo, a través de la segmentación de la plantilla y la oferta de opciones modulares en formación.

En esta línea, Microsoft comunica a ciertos profesionales su pertenencia al colectivo de «alto potencial» (segmentación) y realiza un plan de desarrollo individual (oferta de formación). Por su parte, Accenture cuenta en España con un Centro de Alto Rendimiento que se encarga de formar a sus empleados. En el año 2010, invirtieron en formación en España cerca de 10 millones de euros. Esto supone una media de entre 100 y 160 horas de formación por persona, en función de los perfiles y experiencia.

En segundo lugar, y en vista del alto desempleo potenciado por la crisis actual, los gobiernos deben fomentar la formación continua en el marco de las empresas mediante subvenciones y desgravaciones. Aunque la tentación de contener gastos, optimizar recursos y esperar a que el temporal pase es demasiado alta, relegar la formación continua a un segundo plano puede suponer una grave lacra. La mayoría de las personas desarrolla la mayor parte de sus capacidades en el trabajo y, por tanto, una persona en paro probablemente no esté adquiriendo nuevas capacidades. Esto crea un círculo vicioso en el que persiste la carencia de adquisición de nuevas destrezas que lleva al desempleo estructural. La formación continua sirve para garantizar la empleabilidad de las personas, algo fundamental para dinamizar el mercado de trabajo, especialmente en épocas de crisis. Las competencias de las personas deben actualizarse si se quiere preservar su capacidad de ser empleables. En el contexto actual, se requieren personas que aprendan constantemente y sean capaces de enfrentarse a nuevos desafíos.

Dieter Hundt, presidente de los empresarios alemanes, propone su modelo de formación en la empresa para disminuir el paro en otros países. Este modelo consiste en lo que llaman «universidad profesional»: el estudiante tiene un contrato de formación con una empresa y, al mismo tiempo, mantiene sus estudios o una investigación avanzada en un laboratorio o un departamento universitario. De esta forma, empresa y universidad afrontan juntos los cambios que necesita el sistema para enfrentarse a la competencia globalizada⁷⁸. En general, los gobiernos deben destinar más incentivos económicos y fiscales a aquellas empresas que con su programa de formación mejoren su adaptación a los cambios tecnológicos y aumenten la productividad y rentabilidad del tejido empresarial⁷⁹.

En tercer lugar, los individuos deben adoptar un papel más proactivo como artífices de su propia formación continua. Los sistemas educativos deben contribuir a fomentar las ganas de aprender durante toda la vida y ser capaces de dar respuesta a esta necesidad. Como empleados, los individuos deben tomar mayor conciencia de la importancia de demandar la formación que necesitan para su éxito profesional y no limitarse a la que reciben por parte de la empresa. Diego Sánchez de León afirma que las personas deben tener una mentalidad de aprender. La integración del trabajo y el aprendizaje facilitaría esta mentalidad, porque el aprendizaje sería contextual y estaría integrado en lo que hacemos todos los días.

En cuarto lugar, además de fomentar la formación continua, es importante no desperdiciar uno de los principales activos de los trabajadores: su experiencia laboral. En España, se ha puesto en marcha un sistema de evaluación y acreditación de conocimientos adquiridos mediante la experiencia o por vías no

⁷⁸ <http://www.lavanguardia.com/lacontra/20110511/54152146193/copien-nuestra-formacion-en-la-empresa-y-su-paro-bajara.html>.

⁷⁹ <http://www.formacioncontinua.eu/Informacion/Beneficios-Economicos-para-Empresas>.

formales de educación. Esto aumenta la empleabilidad de personas que carecen de titulación formal pero a las que les sobran competencias profesionales. Al convalidar estas competencias por un certificado oficial, pueden beneficiarse de su experiencia y ser más «atractivos» desde el punto de vista laboral.

En quinto lugar, no hay que olvidar un aspecto crucial que se ha destacado a lo largo de esta publicación: la formación continua de los profesores también es un factor de éxito, dado que los resultados de cualquier institución educativa dependen en gran medida de la calidad de los docentes. No cabe duda de que la formación continua es un activo que permite la integración y adaptación de todo tipo de profesionales a una realidad cada vez más globalizada, mientras que la capacidad del cuerpo docente para adaptarse a los cambios tecnológicos que han surgido en el ámbito educativo seguirá creciendo en importancia (por ejemplo, la formación *on-line*).

Por último, cabe destacar la importancia de fomentar el uso de Internet entre la población como vía para potenciar la formación continua y la empleabilidad de las personas que han finalizado su formación reglada. Se ha demostrado que la Red se erige como la principal fuente de información sobre las posibilidades de formación para los mayores de veinticinco años (véase la ilustración 15).

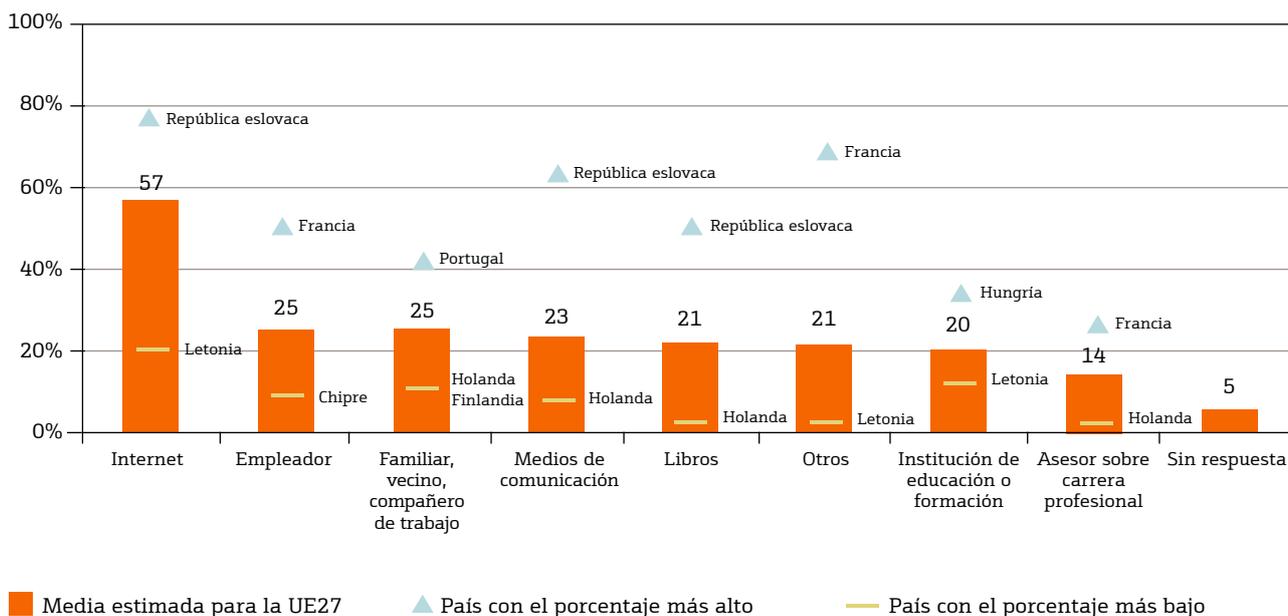


Ilustración 15. Distribución de las fuentes de información sobre posibilidades de formación para personas entre los 25 y los 64 años. Fuente: AES, Eurostat.

Vivimos en un mundo que envejece y que cambia a una velocidad de vértigo. Las nuevas tecnologías, la globalización o las redes sociales son algunas de las tendencias que están cambiando la manera en que aprendemos, trabajamos o nos relacionamos más allá de las aulas de la universidad. Las personas que mantengan la inquietud por aprender a lo largo de toda su vida y consigan el apoyo y las herramientas para hacerlo, tendrán más posibilidades de triunfar en el nuevo entorno. Con ello, no sólo ganarán ellas, sino que también lo harán las sociedades y los países de los que forman parte.

Los expertos del Future Trends Forum lo tienen claro: que el sistema educativo tiene que ser una combinación entre lo público y lo privado

Principio 5. Educación eficiente y emprendedora: la visión empresarial de un derecho universal

En algunos países, sobre todo en los que están en vías de desarrollo, es frecuente que la política interfiera en la educación. La excesiva politización se manifiesta en situaciones como los constantes cambios en el currículum educativo asociados a los cambios de gobierno, la presencia de políticos en los comités escolares, la influencia negativa de políticos y miembros de la elite en el contenido y nivel de producción de libros de texto o el fenómeno de las «escuelas fantasma» (que sólo existen sobre el papel para reclamar fondos del gobierno)⁸⁰. Para evitarlo, es necesario el establecimiento de sistemas más transparentes de elección de los comités escolares y de concesión de subvenciones.

Es más, estas subvenciones deberían estar vinculadas al desempeño de los centros escolares. Cuanto mejores sean las notas y mayor el porcentaje de alumnos que acceden a estudios superiores, más fondos recibirían. La inclusión de parámetros «empresariales» en la educación evitaría malgastar recursos y forzaría a medir los resultados.

Las *charter schools* son centros de educación primaria o secundaria de Estados Unidos que reciben dinero público, aunque su gestión es privada. Se trata de capitalizar el «saber hacer» del sector privado para mejorar la gestión de los centros escolares públicos, que tienen la obligación de presentar unos resultados de rendimiento académico satisfactorios. Al ser iniciativas que surgen de la preocupación de padres, profesores y empresarios, su implicación a la hora de ofrecer una educación de primer nivel es máxima. En la mayoría de los casos, una parte del salario del director del centro y de la plantilla docente está asociada a objetivos.

La eficiencia de la gestión privada se traduce en una reducción de costes significativa, una disminución de la tasa de absentismo del profesorado, un incremento de la atención individual al alumno, un mejor acceso a medios tecnológicos y una mejora en el mantenimiento de los centros. Sin embargo, los detractores de este tipo de iniciativas alegan que se rechaza a alumnos con dificultades para evitar que perjudiquen los resultados globales del centro, lo que provoca un aumento de la segregación. Además, señalan que las *charter schools* caen en la tentación de centrarse excesivamente en los resultados en detrimento del verdadero objetivo de la enseñanza.

Sin embargo, iniciativas como [Massachussets 2020](#) son la prueba de que una alianza público-privada puede ampliar y mejorar las oportunidades de aprendizaje de los niños de un Estado. Su presupuesto de más de 26 millones de dólares se destina a numerosas iniciativas que cubren el currículum educativo tanto dentro como fuera del horario lectivo, revolucionando el mundo de la enseñanza⁸¹. Este programa destaca por ser el primero en ampliar en trescientas las horas de aprendizaje en los colegios participantes y por emprender iniciativas como The Citizen Schools (en español, «colegios de ciudadanos»), que conecta a voluntarios en edad adulta con jóvenes estudiantes con el fin de que éstos últimos desarrollen habilidades académicas y de liderazgo para tener éxito en la escuela.

En la India, [Gray Matters Capital](#) ha dado solución a los escasos recursos y la excesiva burocracia que presentaba el sistema educativo gestionado por el Gobierno, liderando la creación de *affordable private schools* («escuelas privadas

⁸⁰ *Case studies on the role of politicisation of education in conflict-affected countries*, estudio preparado para el *Education for All Global Monitoring Report*, UNESCO, 2011.

⁸¹ <http://www.mass2020.org/>.

asequibles»). Para ello, se cobran cuotas asequibles a familias de ingresos bajos, lo que les permite cubrir costes y convertirse en empresas sostenibles. Una reforma sueca que entró en vigor en 1994 permite a cualquier persona que cumpla unas normas básicas abrir una escuela y acoger a niños con la financiación del Estado⁸². El municipio debe pagar a la escuela lo que hubiera gastado en la educación de los alumnos (al cambio, entre unos 6.000 y 8.000 euros al año). Este hecho provocó la apertura de numerosos centros, entre los que destaca *Kunskapsskolan* («escuelas del conocimiento»), una especie de Ikea de la educación con 700 empleados, 10.000 alumnos y más de siete millones de euros de beneficio operativo. ¿Quién dijo que la educación no era una inversión segura?

Los expertos del Future Trends Forum lo tienen claro. Una mayoría abrumadora (el 83%) considera que el sistema educativo tiene que ser una combinación entre lo público y lo privado (véase la ilustración 16). La experiencia demuestra que ninguno de los dos ámbitos es eficiente por sí solo, pero la integración de ambos ayuda a obtener lo mejor de los dos: por un lado, unos estándares mínimos y, por otro, más variedad y opciones.

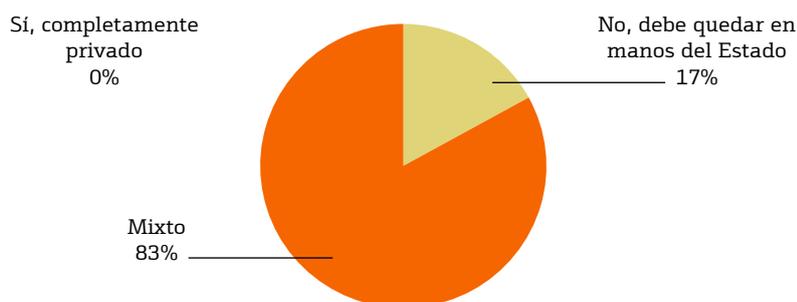


Ilustración 16: ¿Cree que el futuro de la educación de calidad está en manos privadas?
Fuente: elaboración propia.

La creación de un ecosistema de agentes educativos

Probablemente como resultado de la influencia del mundo de los negocios anglosajón, existe la tendencia creciente de medir el rendimiento de la inversión en formación para las empresas, cuando antes se limitaba a conocer la satisfacción del alumno en la experiencia formativa. La inquietud por medir los resultados de la formación no es nueva. Ya en 1959, Kirkpatrick definió un innovador modelo de evaluación que destaca por su sencillez y flexibilidad. Consta de cuatro niveles consecutivos y cada uno de ellos sirve de base para construir los siguientes. El nivel I consiste en evaluar la reacción, el nivel II en evaluar el aprendizaje, el nivel III en evaluar el comportamiento y, por último, el nivel IV sirve para evaluar los resultados. Para ello, es necesario usar un grupo de control, dejar que transcurra un cierto tiempo para que los resultados se hagan realidad, medir antes y después del programa y considerar los costes frente a los beneficios. El problema es que normalmente se analizan los dos primeros niveles, en ocasiones el tercero y muy rara vez se hace con los resultados en el cuarto nivel.

La práctica de medir resultados, que ya ha calado en el ámbito empresarial, debería hacerse extensiva al sistema educativo mediante la creación de los

⁸² «The Swedish Model», *The Economist* (junio 2008).

mecanismos necesarios para hacer visibles los costes de la educación. Esto servirá como método de evaluación (y comparación) para rentabilizar la inversión pública en educación. Paralelamente, la inversión privada supondría un medio para reducir los gastos del Estado, pero tendría que estar ligada a los resultados académicos de los centros escolares. No obstante, también el planteamiento debe considerar que la retirada de fondos de los centros cuyo rendimiento no es el adecuado sólo aumenta el problema y no es la solución.

La participación del mundo de los negocios en la educación no se limita a extrapolar la gestión empresarial a los centros educativos. Ahora, más que nunca, los empresarios son esenciales para crear empleos y riqueza económica, así como para hacer frente al creciente conjunto de retos globales a los que la sociedad se enfrenta. Estudios recientes de la Kauffman Foundation han demostrado que los empresarios han sido los principales motores del crecimiento económico y de la creación de empleo en Estados Unidos⁸³.

Es necesario crear un ecosistema que involucre a todos los agentes implicados donde surja la innovación (véase la ilustración 17), de forma que se creen nuevos puestos de trabajo. Para favorecer este marco, resulta fundamental cambiar el enfoque de la educación para afrontar los retos del siglo XXI e influir en los futuros profesionales desde todos los niveles académicos.

⁸³ [Unlocking Entrepreneurial Capabilities to Meet the Global Challenges of the 21st Century](#), World Economic Forum Global Education Initiative (junio 2011).

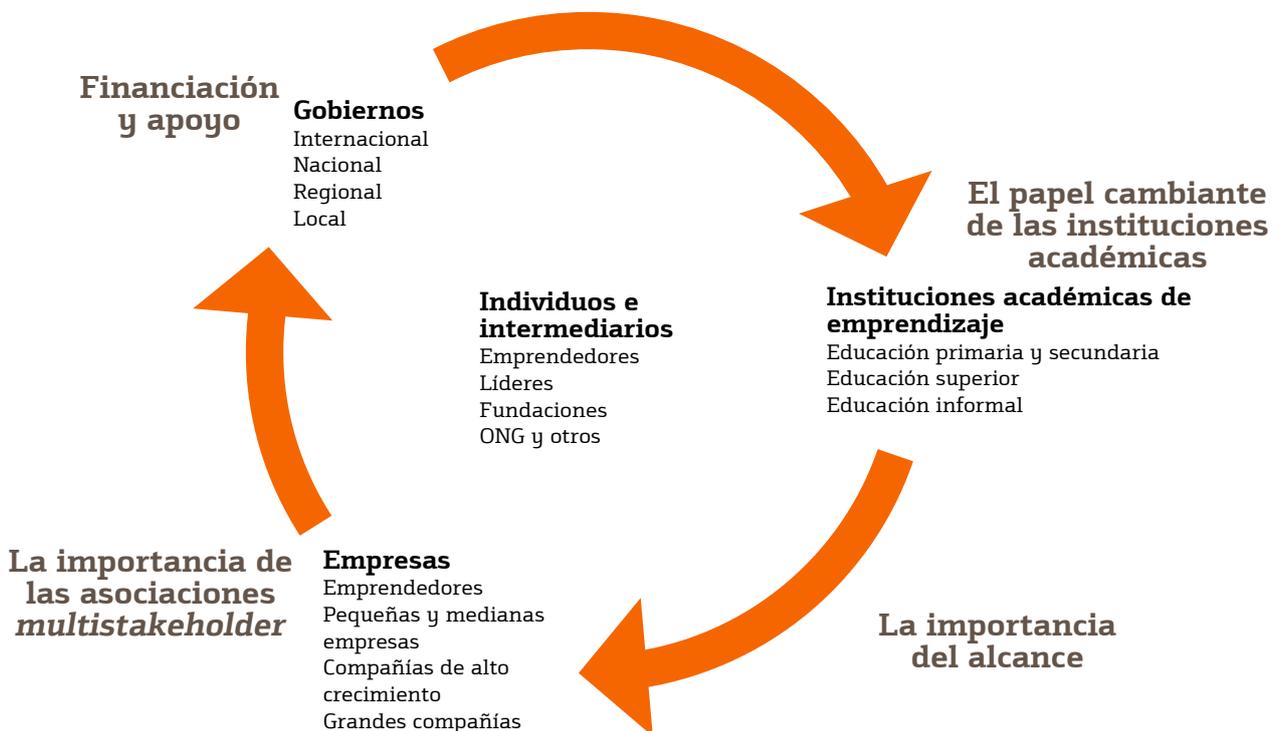


Ilustración 17: El ecosistema empresarial.

Fuente: *Unlocking Entrepreneurial Capabilities to Meet the Global Challenges of the 21st Century*, World Economic Forum Global Education Initiative (junio 2011).

Es necesario fomentar incubadoras de innovación como el entorno perfecto para experimentar sin miedo al fracaso

Para ello, y en primer lugar, se deben poner en marcha más programas que permitan a los alumnos de secundaria, e incluso de primaria, familiarizarse con el entorno tecnológico, económico y profesional. Todos los jóvenes, independientemente de sus aspiraciones de futuro, deben ser expuestos al espíritu empresarial. Esto es precisamente lo que hace el [Lycée Français de Madrid](#) con sus Prácticas de Observación en Entorno Profesional para sus estudiantes de tercero de la ESO⁸⁴, con el estudio del día a día de una empresa y el funcionamiento de uno o varios de sus departamentos, además del análisis de distintas profesiones⁸⁵. Young Enterprise Scotland es un programa que ofrece a jóvenes con edades entre los cinco y los veinticinco años «la oportunidad de ganar experiencia personal sobre cómo funcionan las empresas, entender el papel que desempeña a la hora de proporcionar empleo y en la creación de prosperidad, y ser fuente de inspiración para mejorar sus perspectivas, así como la competitividad de Escocia»⁸⁶. También la iniciativa [Valnalón](#) en Asturias, contempla una estrategia integral de capacitación en cultura e iniciativa empresarial desde los primeros niveles de la educación.

En segundo lugar, hay que provocar el interés por las campañas de iniciativa empresarial a través de sitios web como [Global Entrepreneurship Week](#), que inspira a la gente para explorar su potencial como personas con iniciativa e innovadoras. Es posible aprovechar los medios de comunicación *on-line* y *off-line* para ofrecer historias sobre empresarios de éxito e invitarles a participar en coloquios en las aulas.

En tercer lugar, hay que desarrollar relaciones más sólidas entre el mundo empresarial y el educativo, como el proyecto [Akademia](#), creado en 2006 por la Fundación de la Innovación Bankinter con el objetivo de influir en la educación y actitud innovadora de los líderes del futuro. Este proyecto aspira a crear un ambiente y un contexto que favorezcan la innovación en la educación mediante iniciativas tales como el «curso de innovación de 360 grados» en las mejores universidades españolas, seminarios sobre los temas de mayor impacto en la innovación global proporcionados por los expertos del Future Trends Forum y formación y experiencias profesionales en las empresas consideradas más innovadoras de la economía mundial.

Por último, es necesario fomentar incubadoras de innovación como el entorno perfecto para experimentar sin miedo al fracaso. Estas incubadoras deben integrarse en colegios y universidades, animando a los alumnos a participar en este tipo de iniciativas con el reconocimiento de ideas innovadoras a través de premios. ¿Quién sabe? Los nuevos Mark Zuckerberg, Amancio Ortega o Estée Lauder pueden estar ahora mismo en una clase de secundaria, a punto de crear el próximo modelo de negocio que revolucionará el planeta.

Principio 6. Una educación integral para formar a los ciudadanos del siglo XXI: ¿qué esperamos de ellos?

El pediatra, psicoanalista y pedagogo francés Aldo Naouri tiene una visión un tanto polémica de la conducta de los padres hacia sus hijos hoy día. Sostiene que algunos padres intentan educar siendo flexibles y justos con sus hijos y, sin embargo, éstos se aprovechan de esa actitud y los tiranizan. La insistencia en «gustar a los hijos» está provocando que muchos niños crezcan pensando que pueden hacer «lo que quieran, mientras sean felices».

⁸⁴ <http://www.lfmadrid.net/es/niveles-educativos/secundaria/389-sence-dobservation-en-milieu-professionnel-en-troisi>

⁸⁵ http://www.lfmadrid.net/images/stories/LYCEE/programacion_previsional.pdf.

⁸⁶ <http://www.eastrenfrewshire.gov.uk/young-enterprise-2010.pdf>.

La educación que reciben los jóvenes de hoy debería ir orientada a formar buenos ciudadanos, comprometidos con la sostenibilidad y la convivencia

Desgraciadamente, la crisis financiera de los últimos años parece demostrar todo lo contrario: en la vida no se puede tener todo. La gente ha gastado muy por encima de sus posibilidades en aras de la sociedad de consumo y el hedonismo, poniendo en jaque la sostenibilidad de nuestro sistema y los valores éticos. El varapalo económico que ha supuesto la recesión esconde en realidad una crisis mucho más profunda y perdurable que puede llevarnos generaciones a rectificar.

Esto lleva a pensar que la educación que reciben los jóvenes de hoy debería ir orientada a formar buenos ciudadanos, comprometidos con la sostenibilidad y la convivencia. Por ejemplo, [Aproch](#) (A Protagonist in Every Child, «un protagonista en cada niño») es una organización con iniciativas centradas en que la ciudad se convierta en el patio de recreo donde los niños aprenden a respetar a la ciudad y a su gente, y a recibir respeto a cambio.

Existe una larga lista de «asignaturas» pendientes de impartir en los sistemas educativos, como la inteligencia emocional, la creatividad, el uso de la imaginación, la expresión corporal, la concentración, etc. Eduard Punset, jurista, escritor, economista y divulgador científico español indica en su blog que «los esfuerzos venideros en materia educativa apuntarán a reformar los corazones de la infancia y la juventud, olvidados por la obsesión exclusiva en los contenidos académicos»⁸⁷. Afirma que para ello hay que cumplir dos objetivos. En primer lugar, aboga por «aprender a gestionar la diversidad [étnica, cultural y social] de las aulas modernas, a las que ha cambiado profundamente su cariz la globalización», y, en segundo lugar, defiende que «los maestros fomenten el aprendizaje de las emociones positivas y negativas [...] gestionar la rabia, la pena, la agresividad, la sorpresa, la felicidad, la envidia, el desprecio, la ansiedad, el asco o la sorpresa».

Lo cierto es que la meditación está cobrando mucha importancia en el entorno frenético en que vivimos. Además de ayudar a disminuir la ansiedad y mejorar los patrones de sueño, se ha demostrado que la meditación incrementa la creatividad y permite crear confianza y establecer relaciones más estrechas⁸⁸. La [David Lynch Foundation](#), creada por el famoso director de cine estadounidense, tiene como objetivo atender a las poblaciones en riesgo de sufrir lo que llaman «niveles de epidemia de estrés crónico y los trastornos relacionados con el estrés», entre ellos, los estudiantes de zonas marginadas y conflictivas de las grandes urbes.

Ante esto, está claro que la formación no debe limitarse a impartir conocimientos académicos. El sistema finés dedica una buena parte del horario lectivo a clases de arte, música, cocina, carpintería, herrería y confección. Al contrario de lo que se podría pensar, estas clases fomentan el aprendizaje de matemáticas y ciencia, la cooperación entre compañeros y el respeto por las personas que se ganan la vida trabajando con sus manos⁸⁹.

Sin embargo, la inclusión de facetas como la ética o la religión en el currículum académico no deja de generar polémica. Ante la insistencia de algunos padres españoles de vivir en un «estado aconfesional» y la dificultad de acomodar todas las religiones que deben convivir ante la llegada de inmigrantes, se dificulta la supervivencia de la larga trayectoria en educación de algunas órdenes religiosas, como la de los jesuitas.

No obstante, en algo tan personal como la educación de los hijos, los padres deberían seguir teniendo la opción de elegir el tipo de educación y los valores

⁸⁷ <http://www.eduardpunset.es/2225/general/la-crisis-de-fondo-esta-en-la-educacion>.

⁸⁸ <http://www.parentingoc.com/component/content/article/449-featured-articles/2062-empowering-children-through-meditation.html>.

⁸⁹ <http://www.tnr.com/article/politics/82329/education-reform-Finland-US?>

Al adaptarse a las necesidades de cada profesional, la formación personalizada permite que cada uno aprenda donde y cuando le viene mejor

inculcados a sus hijos. De hecho, esta elección no se reduce simplemente a escoger entre un centro religioso o no, sino que puede tratarse de seguir en contacto con una cultura o idioma. La [Beijing Foreign Studies University](#) o el [Liceo Francés](#) son ejemplos de centros académicos que permiten recibir una formación dentro del contexto de la cultura de un país, pero en cualquier parte del mundo.

Al final del día, es crucial que los sistemas educativos contribuyan a crear una sociedad tolerante. Pese a que la globalización pueda estar desencadenando la pérdida de algunas tradiciones o la adopción de otras (como la fiesta de Halloween en España), lo importante es que se encuentre el equilibrio entre mantener la cultura y tradiciones locales y favorecer la apertura de mente ante distintas costumbres, religiones y formas de ver la vida.

Tampoco debemos olvidar la gran influencia que tienen los medios de comunicación en la formación de nuestros ciudadanos. Por ello, debería ser posible lograr que los valores de la industria y del mercado audiovisual no se opongan sistemáticamente a los valores del respeto, el civismo, la tolerancia y la democracia.

Principio 7. Educación personalizada: el protagonista eres tú

El «café para todos» ya no sirve. Las empresas dedican inmensos esfuerzos a ofrecer productos personalizables, servicios de atención exclusiva y experiencias de compra únicas a sus clientes. No obstante, ¿qué ocurre con los otros «clientes» de las empresas? Una vez interiorizado que el talento humano es un pilar fundamental de su organización, ¿por qué las empresas mantienen prácticas de recursos humanos sin diferenciación?

En una era de creciente diversidad, en la que cada empleado cuenta con diferentes habilidades, estilos de trabajo, preferencias y motivaciones, es poco probable que una única manera de tratar a todos sea la receta más adecuada. Para el [Workforce of One](#) de Accenture, la manera más efectiva de atraer, retener y gestionar el talento consiste en adaptar la experiencia laboral a cada empleado por medio de la personalización de las prácticas de recursos humanos más habituales: asignación de tareas, compensación, gestión de carrera, etc. Y la formación no es menos.

Mediante la adopción de un enfoque individualizado para la gestión del talento, tratando a cada empleado como si fuera una «plantilla de un solo miembro», Accenture ha comprobado gracias a su exhaustiva investigación que grandes empresas como PepsiCo, Nike, Procter & Gamble y Microsoft están logrando el máximo rendimiento de sus profesionales. Al contrario de lo que se podría pensar, durante la crisis estas empresas líderes no han dejado de invertir en prácticas de recursos humanos, como la formación. Precisamente cuando las cosas van mal es el mejor momento para identificar a los mejores y retenerlos.

Hoy día, todo directivo de recursos humanos tiene en mente la productividad de los empleados, la flexibilidad de la organización y el compromiso por parte de la plantilla. Una formación personalizada permite afrontar estas prioridades. Los frenéticos horarios de oficina dejan poco margen para dedicar a horas de formación. Por ello, es necesario que el propio empleado establezca el momento y el ritmo para adquirir nuevos conocimientos. Al adaptarse a las necesidades de cada profesional, la formación personalizada permite que cada uno aprenda donde

La enseñanza personalizada nace con el fin de buscar el equilibrio entre ofrecer apoyo individual a cada alumno y fomentar una dimensión social de la educación

y cuando le viene mejor, favoreciendo un entorno más flexible y aumentando la productividad. Estas mejoras contribuyen a que las personas se sientan más contentas y satisfechas en el lugar donde trabajan.

La tendencia a que los propios empleados demanden más formación personalizada y de contenidos más diversos debe reforzarse mediante una menor duración de los cursos y la utilización de múltiples soportes, es decir, todo aquello que permita aprender más y mejor. La tecnología es la guinda del pastel. En el mercado ya existen aplicaciones informáticas que permiten personalizar las lecciones para cubrir necesidades individuales. Esto resulta especialmente útil para estudiantes que ayudan a construir su propia educación, porque las herramientas permiten pasar de largo sobre lo que ya saben y centrarse en aquellas áreas en las que necesitan mejorar.

La tecnología reduce significativamente el coste de atender de manera individualizada. De otra forma, la personalización de la educación no sería rentable. En el apartado dedicado a la educación 2.0., se volverán a tratar los avances tecnológicos que permiten que el individuo adopte un papel más proactivo en su formación y que sea posible ofrecer una formación más específica para distintos perfiles dentro de una audiencia muy amplia.

Lógicamente, este tipo de formación no puede sustituir a la educación por parte de personal docente, pero sí resultar complementario para alumnos más aventajados que necesiten ampliar conocimientos o, todo lo contrario, para estudiantes que necesitan una atención más personalizada para seguir el ritmo de la clase.

Además, es necesario que la inversión en formación se destine en menor medida al desarrollo de materiales en sí, y más al aprendizaje y experiencia para apelar a un público más numeroso. Es más, el objetivo de la formación debe ser aumentar la capacidad de asimilación de las personas para que puedan interiorizar un número mayor de conocimientos. Hay que devolver la voluntad de aprender a las personas y que éstas sean conscientes del valor de la educación.

Esta filosofía no se aplica sólo a la formación en la empresa. También debe ser una máxima en todo el sistema educativo. La enseñanza personalizada nace con el fin de buscar el equilibrio entre ofrecer apoyo individual a cada alumno y fomentar una dimensión social de la educación. Con ello se pretende mejorar los estándares de calidad educativa centrandolo en las características y necesidades individuales de los estudiantes para que desarrollen todo su potencial. Aunque la escasez de recursos y la dificultad de cambiar la mentalidad docente pueden constituir obstáculos, el sueño de llevar a los futuros ciudadanos a la máxima excelencia académica es un incentivo suficiente para seguir innovando en los métodos y la tecnología necesaria para lograr un sistema educativo diseñado a la medida de sus alumnos.

Los expertos del Future Trends Forum creen que la personalización de la educación, junto a la innovación aplicada a ésta, son las dos claves más importantes para la educación del siglo XXI.

Desgraciadamente, la personalización de la educación sólo es concebible en países desarrollados que ya garantizan las bases mínimas de escolarización y cuentan con diversas opciones de empleabilidad para el futuro. En los países en vías de desarrollo, en cambio, la discusión sobre una mayor personalización de la

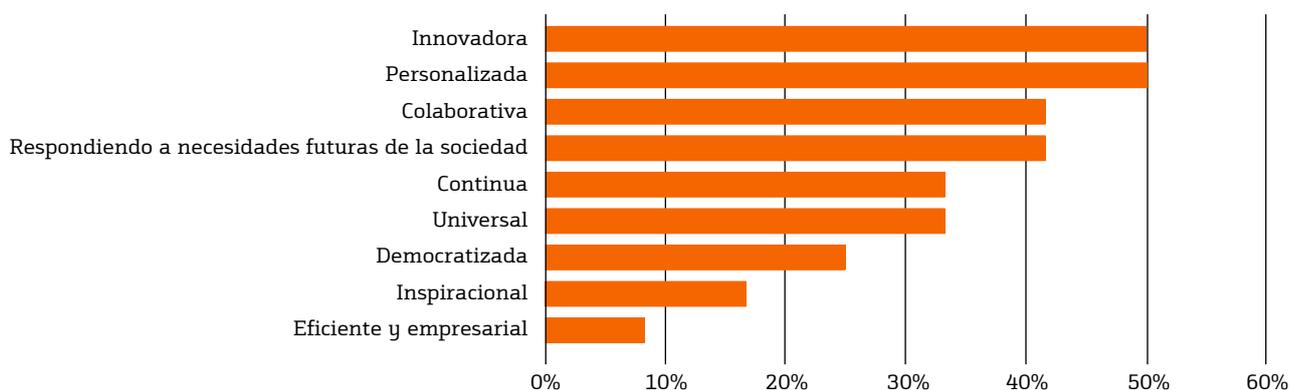


Ilustración 18: ¿Cuáles de las siguientes características cree que son más importantes para la educación del siglo XXI?
Fuente: elaboración propia.

enseñanza tiene menos sentido, ya que su prioridad todavía consiste en asegurar la alfabetización de gran parte de la población y la educación universal desde una edad temprana.

Principio 8. Formando a los ciudadanos del futuro: la encrucijada de anticiparse a las necesidades futuras de la sociedad

Malas noticias: tener una carrera universitaria ya no es una garantía de futuro. En épocas de crisis, la competencia es más dura que nunca, con candidatos que se enfrentan a procesos de selección curriculum en mano y con varias licenciaturas, idiomas y másteres a sus espaldas. La publicación *on-line Chronicle of Higher Education* calcula que entre 1990 y 2007 el número de estudiantes que iban a la universidad aumentó un 22% en Norteamérica, un 74% en Europa, un 144% en América Latina y un 203% en Asia⁹⁰.

Esta apuesta por la educación universitaria en países en vías de desarrollo lleva consigo una tendencia a la baja de los salarios de los licenciados. Además, existe otra tendencia creciente a que ciertos puestos sean objeto de deslocalización. Un caso muy significativo es el de la presencia cada vez mayor de consultoras internacionales que contratan a profesionales de TI en la India. Paradójicamente, el trabajo cualificado es más susceptible de ser subcontratado en otro lugar del mundo que el trabajo más manual. «El trabajo de un fontanero o un conductor de camión no puede ser subcontratado a la India. El de un programador, sí»⁹¹. Las nuevas tecnologías han permitido que algunos trabajos, sobre todo aquéllos que tienen que ver con la informática, se puedan hacer de forma remota. Esto contribuye a que las personas con una carrera universitaria en los países desarrollados ya no tengan el puesto de trabajo asegurado, como ocurría hace unas décadas.

Además, existe una creciente desconexión entre lo que el sistema educativo enseña y lo que el mercado necesita. Vivimos en un entorno tan cambiante que no sabemos cuál va a ser la situación política y económica dentro de unos años, y menos aún la situación del mercado laboral. Es probable que, con la reestructuración de la economía a causa de la globalización, los avances tecnológicos y la reciente crisis en la que algunos países todavía se ven inmersos,

⁹⁰ [Angst for the educated, The Economist](#) (septiembre 2011).

⁹¹ <http://www.economist.com/node/21528226>.

Se debe fomentar la empleabilidad en un sentido más amplio y para todos los niveles de la educación, no sólo el universitario

los universitarios no estén preparados para afrontar los retos que se presenten cuando lleguen al mercado laboral.

Entonces surge la siguiente cuestión: ¿debe ir la educación encaminada a formar a los empleados del futuro? ¿Es razonable que responda en gran medida a las necesidades del mercado de trabajo? El concepto de *empleabilidad* se refiere a las posibilidades que tiene un profesional de encontrar trabajo y depende de factores como la demanda en el mercado laboral de un perfil determinado, el número de personas que respondan a ese perfil o los años de experiencia del candidato.

Existen estudios que revelan el atractivo de las carreras universitarias. En España, durante los últimos años, administración y dirección de empresas, ingeniería industrial, medicina y económicas son las carreras con más salidas profesionales. La oferta de titulaciones relacionadas con la construcción, como la arquitectura y algunas ingenierías, en dos años ha sufrido un descenso del 17,56% al 7,5% de la oferta total de empleo⁹². Entonces, ¿qué es lo que se demanda más hoy día? Irónicamente, las carreras que requieren más titulados de los que las universidades españolas producen son las de ingeniería industrial, informática y de caminos, junto con medicina y económicas. El número de graduados en ingeniería informática en universidades alemanas ha caído de 17.000 en 2006 a 14.000 en 2010. En Francia, el número de licenciados en ciencias también cayó de 46.000 en 1995 a 29.000 en 2002. Asimismo, en Estados Unidos, en 2003 se graduaron más del doble de estudiantes de arte que de matemáticas y ciencias físicas juntas⁹³. Además, la demanda de titulaciones es directamente proporcional a las perspectivas salariales de cada una. ¿Significa esto que carreras más vocacionales y con menos demanda, como por ejemplo las filologías, están destinadas a ser *mileuristas*?

Algunos gobiernos se toman muy en serio la alineación entre su sistema educativo y los profesionales que salen de él. Ya se ha señalado a Finlandia por tener uno de los sistemas de educación más envidiados del mundo, pero esto no siempre fue así. En la década de los setenta, el Gobierno tuvo que plantearse que su pobreza en recursos naturales debía suplirse con profesionales que permitieran modernizar su economía. Esto requirió una reforma estructural de su sistema educativo que la convirtió en una de las más eficientes del mundo.

¿Cuáles son las medidas concretas que permitirían ajustar esta relación entre trabajo y estudios de manera más efectiva? Los expertos del Future Trends Forum abogan por convertir la adaptación del currículum académico a la realidad socioeconómica de cada momento en una de las prioridades del Gobierno en materia educativa. Si una persona con una licenciatura puede esperar ganar un 75% más a lo largo de su vida que una persona que únicamente cuenta con el graduado escolar⁹⁴, la ventaja competitiva de terminar los estudios superiores es clara, pero el Gobierno debería destinar más esfuerzos a hacer que esa formación esté orientada a la empleabilidad. Además, se debe fomentar la empleabilidad en un sentido más amplio y para todos los niveles de la educación, no sólo el universitario. La formación profesional en Alemania constituye todo un ejemplo. Los jóvenes pueden elegir entre 356 oficios en las áreas técnicas, de comercio y de servicios mediante un «aprendizaje dual» según el cual la formación se realiza en cooperación entre Estado y empresas.

Para mejorar la empleabilidad, en primer lugar se debe potenciar, o incluso premiar, la elección de las carreras que demande el mercado laboral con vistas a

⁹² http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/231.pdf.

⁹³ *Reinventar la educación para garantizar la competitividad*, Accenture (junio 2009).

⁹⁴ <http://www.economist.com/node/21528226>.

Internet ha democratizado el conocimiento y esto puede marcar una diferencia significativa a la hora de formar a las personas

poder competir en un futuro. Si se necesitan más ingenieros o científicos, hay que ofrecer una trayectoria profesional atractiva que incluya incentivos al I+D.

En segundo lugar, debe primar un enfoque de aprendizaje más práctico y ajustado a las habilidades necesarias en un contexto laboral. Más que limitarse a adquirir conocimientos, el futuro necesita personas capaces de autogestionarse, de aprender de manera continua, de resolver problemas, de enfrentarse y adaptarse a situaciones de la vida real y colaborar en distintos entornos. La idea consiste en fomentar una «carrera global de habilidades»⁹⁵ con un currículum que se centre en la formación de capacidades para liderar e innovar. La economía basada en los servicios y el conocimiento técnico no sólo requiere desarrollar más los conocimientos técnicos, tan necesarios en una generación completamente informatizada, sino que también es importante inculcar comportamientos que permitan el éxito en una economía comercial y orientada a los servicios.

En tercer lugar, se debe favorecer la formación en el puesto de trabajo en lugar de la formación académica tradicional y lograr, con una legislación adecuada, la participación de las empresas en la iniciativa. El mundo empresarial debe abrirse a la posibilidad de que las habilidades y competencias aprendidas en otras disciplinas sean fácilmente extrapolables a su realidad. La creación de vínculos entre la empresa y los centros educativos es crucial para alinear la demanda y la oferta en el mercado laboral. Sólo de esta manera se podrán desarrollar nuevas oportunidades de empleo y crear un entorno favorable al progreso y competitividad.

Principio 9. Educación 2.0: métodos innovadores para una educación más atractiva y eficaz

La nueva era de las telecomunicaciones presenta un sinfín de posibilidades a la hora de conectarse desde cualquier sitio, en cualquier momento, con cualquier persona... incluso con un profesor. Son muchos los expertos que creen que Internet ha democratizado el conocimiento y esto puede marcar una diferencia significativa a la hora de formar a las personas. El dicho «no es lo que enseñas, sino cómo lo enseñas» realmente cobra otra dimensión con la aplicación de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) a la enseñanza como se ha entendido hasta ahora. Recordemos que todavía queda por superar la brecha digital que impide a algunos colectivos, como los habitantes de los países en vías de desarrollo, acceder a determinadas tecnologías.

La enseñanza tradicional se centra en la figura docente que imparte contenido estándar, sin tener en cuenta las necesidades individuales de cada uno de los alumnos, y necesariamente presencial, lo cual obliga a los participantes a estar en un lugar a una hora determinada. Si bien es verdad que las nuevas fórmulas, como el método de campo, fomentan una elevada participación de la clase, en la enseñanza tradicional los alumnos adoptan una postura más bien pasiva en la que «enseñar» prima sobre «aprender».

Los expertos del Future Trends Forum imaginan un mundo en el que las TIC se emplean para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, apoyando tanto a alumnos como a profesores. El simple hecho de virtualizar contenidos educativos, es decir, crear versiones para su uso mediante ordenador, es una auténtica revolución en la manera en la que se ofrece formación, ya que permite que ésta sea bajo demanda, *just in time* y móvil, como si se tratara de una tecnología en sí.

⁹⁵ Educación Efectiva para el Empleo: Una Perspectiva Global, Edexcel, 2009.

Para que las soluciones educativas sean sostenibles, la infraestructura tecnológica necesaria debe convertirse en una prioridad en las agendas de los dirigentes de estos países

Con las TIC, se abre un abanico de soportes técnicos que propician un aprendizaje más activo e interactivo por parte del alumno y, además, fácilmente adaptable a distintos niveles. Las asignaturas más temidas por los alumnos de instituto pueden ser reenocadas si se utiliza un ordenador para impartirlas. La iniciativa [Computer Based Math](#) centra la enseñanza de las matemáticas en conceptos interesantes y relevantes para el alumno, evitando limitarla a cálculos a mano que podrían realizar los ordenadores.

Más aún, el uso de la tecnología en la educación facilita el acceso a colectivos que, de otra manera, no se podrían alcanzar. [eLearning Africa](#), la conferencia anual que ha celebrado su sexta edición este año, está convencida del potencial de las TIC como medio para educar en un continente donde algunos países, como Senegal, tienen un índice de analfabetismo escalofriante. El 47% de senegaleses no sabe leer y 2,7 millones de niños no asisten a la escuela⁹⁶. Por ello, [eLearning Africa](#) está creando una red para la educación a distancia en África, donde no siempre es fácil llegar a todos. Obviamente, el aprendizaje a distancia, o *e-learning*, depende en gran medida de una conexión a Internet fiable para que las soluciones educativas sean sostenibles, por lo que la infraestructura necesaria debe convertirse en una prioridad en las agendas de los dirigentes de estos países.

La tecnología también puede ayudar a financiar la educación en países en vías de desarrollo. La página web [Givology](#) utiliza el concepto de red social para poner en marcha iniciativas de educación en todo el mundo. Cualquier internauta puede donar fondos, bien a organizaciones sin ánimo de lucro con iniciativas centradas en formación, bien a jóvenes con nombre y apellido cuya historia aparece en forma de perfil de Facebook. Hasta el momento se han producido un total de 1,335 donaciones a 127 estudiantes y 42 proyectos distintos, por un total de 76.517 dólares.

Otro aspecto muy importante de la educación a distancia propiciada por la tecnología es la reducción de costes. Para personas que no puedan afrontar los gastos asociados a una educación universitaria, el *e-learning* supone una alternativa que centros como la University of Phoenix ofrecen a sus alumnos para estudiar una carrera a su propio ritmo y pagar una fracción de las tasas habituales. Los alumnos pueden incluso participar en actividades de clase desde cualquier lugar con la aplicación para iPhone de la universidad.

Los *smartphones*, como las Blackberry, los iPhone o los dispositivos basados en Android, abren un capítulo completamente nuevo en la educación a distancia. Además de constituir el sùmmum en soluciones para superar barreras geográficas, se puede aprovechar el hecho de que el teléfono móvil ya está muy extendido en poblaciones de países en vías de desarrollo, incluso en zonas rurales. Por ejemplo, en Bangladesh hay 50 millones de usuarios de móvil que pueden utilizar su dispositivo para recibir clases de inglés a través del programa [BBC Janala](#)⁹⁶, que ha llegado a cuatro millones de personas en quince meses.

Con el uso de plataformas como [Khan Academy](#), una especie de YouTube sobre educación, es fácil aprender lecciones sencillas en cuestión de minutos, ya que cuentan con una biblioteca virtual de «más de 2.400 lecciones que abarcan todo, desde aritmética hasta física, pasando por finanzas e historia y 150 ejercicios prácticos».

Según el último estudio de Bureau Veritas Business School, un 71% de los usuarios de móviles piensa que éstos se convertirán pronto en herramientas frecuentes de aprendizaje, aunque casi el mismo porcentaje (70%) considera que será

⁹⁶ http://www.umoya.org/index.php?option=com_content&view=article&id=6528%3Alento-avance-de-la-alfabetizacion-en-senegal&catid=1%3AActualidad&Itemid=34&lang=es.

⁹⁷ http://www.bbc.co.uk/worldservice/trust/whatwedo/where/asia/bangladesh/2010/01/100115_bangladesh_janala_project_overview.shtml

La educación y el futuro de los jóvenes son una responsabilidad demasiado amplia como para que recaiga en un solo agente

complementario a otro tipo de formación⁹⁸. Es muy probable que la mayoría de personas, demasiado influenciadas por un sistema educativo más tradicional, tengan reparos a la hora de ceder la responsabilidad de educar a la tecnología, por muy flexible que ésta resulte.

La educación 2.0 no tiene por qué estar ligada exclusivamente a la tecnología. El componente vivencial está teniendo un impacto muy positivo a la hora de formar, especialmente cuando se trata de grupos grandes en los que los integrantes pueden aprender unos de otros. Harvard Business School, pionera en el método del caso que se ha mencionado previamente, ahora explora nuevos métodos para seguir manteniendo el listón en cuanto a escuelas de negocio. El llamado *field method* (en español, «método de campo») pretende involucrar a los alumnos al máximo y estrechar la brecha entre el saber y el hacer, dando la oportunidad de practicar lo que harían en distintas situaciones de gestión en una empresa, desde el lanzamiento de un nuevo producto en un mercado emergente hasta emprender un nuevo negocio.

Sin ir más lejos, durante el Future Trends Forum los expertos pudieron aprender en grupo gracias a un sistema interactivo *Cinematrix*, que les permitía contestar a preguntas y tomar decisiones mediante dispositivos *wireless*. Kurt Squire, profesor adjunto de la University of Wisconsin y experto del Future Trends Forum, es el cofundador y director de *Games, Learning & Society Initiative*, dedicado a investigar el potencial que tienen los videojuegos en el aprendizaje, dada la liberación de dopamina que se produce mientras se juega. La organización británica *Future Lab* también ha desarrollado una iniciativa que busca la forma de trasladar el aprendizaje basado en el juego con videoconsolas a las aulas.

La irrupción de las TIC en el campo de la educación es toda una realidad en la que los profesores tienen a su disposición multitud de recursos para desarrollar una nueva forma de enseñanza.

Principio 10. Educación colaborativa: enseñar es cosa de todos

Existe la idea extendida de que los profesores son los únicos responsables del aprendizaje de los jóvenes. Al fin y al cabo, son los profesionales más capacitados para elaborar el contenido de una asignatura, establecer el método de enseñanza, diseñar tareas asociadas al aprendizaje de la materia y realizar el seguimiento de la adquisición de conocimientos por parte del alumno.

A lo largo de esta publicación se ha defendido un papel más activo por parte de los principales agentes (gobierno, empresas, padres, los propios individuos, etc.) para definir y construir el futuro de la educación. Si bien es verdad que el gobierno debe establecer unos estándares mínimos por los cuales evaluar a todos los centros educativos, hay que diferenciar entre el hecho de que los gobiernos financien la educación, y el hecho de que la gestionen. Algunas de las fórmulas que se han llevado a cabo con éxito han concedido la gestión de centros educativos a manos privadas.

Por encima de este tecnicismo de público frente a privado, si se puede concluir algo es que la educación y el futuro de los jóvenes no pueden relegarse a los gobiernos de cada país, porque se trata de una responsabilidad demasiado amplia como para que recaiga en un solo agente. Intervención o no, lo importante es la colaboración y resulta crucial que se impliquen todos los agentes de la sociedad en la educación de los futuros ciudadanos del siglo XXI. La prioridad debe ser estrechar

⁹⁸ <http://www.equipostrytalento.com/noticias/2011/09/16/un-71-cree-que-el-movil-sera-una-nueva-herramienta-basica-para-el-aprendizaje/>.

No se debe caer en el error de asociar la colaboración de algunos agentes, como los gobiernos, a la mera concesión de subvenciones

los lazos y generar otros nuevos entre los agentes con el objetivo común de mejorar la empleabilidad de los jóvenes, casando el conocimiento impartido en las aulas con las habilidades demandadas por el mundo laboral.

Una manera de lograr esto es haciendo que estos agentes pasen a formar parte de los comités escolares, de modo que experimenten de primera mano los problemas a los que se enfrentan los centros. En esta línea, la Ley de Reforma Educativa de Massachusetts requiere que todas las escuelas públicas de primaria, las de secundaria y las escuelas de formación profesional independientes establezcan un consejo escolar que debe estar formado por el director de la escuela, los padres de los alumnos (quienes deben ser elegidos por otros padres), los profesores (también seleccionados por sus compañeros de la escuela), miembros de la comunidad y, en las escuelas de secundaria, los estudiantes⁹⁹.

La idea es formar grupos integrados por los principales agentes en lo que los expertos de Future Trends Forum describen como «hives of hubs» (centros que funcionan como las colmenas de las abejas) para dar solución a algunos de los obstáculos a los que se enfrenta la implantación de un sistema educativo eficiente y de calidad.

El papel activo de los agentes, especialmente de los padres, puede ir de la mano con las nuevas tecnologías y las redes sociales, que facilitan el acceso generalizado a los participantes. Se está extendiendo el uso del correo electrónico para mantener a los padres informados del progreso de sus hijos. El *software* Listserv gestiona la comunicación entre grupos de personas que intercambian mensajes y debaten temas de interés común, formando así una «comunidad virtual». Casi el 96% de los colegios estadounidenses cuentan con un sitio web¹⁰⁰, algo que deberían imitar otros países para mantener informados de las actividades e iniciativas escolares y solicitar *feedback* por parte de los padres. El siguiente paso es habilitar *chats* y videoconferencias para promover la participación e implicación de los padres en la educación de sus hijos.

Estas herramientas también sirven para desarrollar entornos de aprendizaje virtuales que permiten la interacción a distancia de profesores y alumnos, como la *intranet* y el *chat*. Para fomentar la participación y la colaboración de los alumnos en sus estudios, puede ser muy útil el diseño de formación *on-line* interactiva que apoye el aprendizaje continuo y complemente la formación presencial para reducir las tasas de fracaso escolar. Los jóvenes en edad escolar de hoy no conocen el mundo sin Internet y son muy hábiles desde el punto de vista tecnológico porque han crecido con ello. Es muy probable que estén más motivados para aprender contenidos o investigar mediante el *clic* del ratón o el gesto de pasar una pantalla de iPad, que leyendo extensos tomos de una enciclopedia. El simple hecho de utilizar tecnología *peer to peer* fomenta la colaboración entre alumnos y la posibilidad de que aprendan unos de otros.

Donde no sea posible la conexión vía Internet, iniciativas como [Homework Hotline](#) (que también está creando contenido web) ofrecen tutorías gratuitas por teléfono a padres que encuentran dificultades a la hora de ayudar a sus hijos con los deberes. El nivel educativo de los padres resulta clave en el rendimiento escolar de los alumnos, pero algunos no son capaces de participar de manera activa en la educación de sus hijos porque no tienen los conocimientos necesarios o simplemente no saben cómo transmitir conceptos de manera didáctica. No existe un «libro de instrucciones» a la hora de tener hijos. De ahí la gran cantidad de

⁹⁹ <http://www.pplace.org/publications/bulletins/Spanish/ppbulletinv9n1span.pdf>

¹⁰⁰ http://www.educationworld.com/a_curr/profdev/profdev124.shtml

ayuda que está surgiendo en este sentido para guiar a los padres en la labor de educación. La [Universidad de Padres on-line](#) es un proyecto pedagógico dirigido por José Antonio Marina para colaborar con los padres durante todo el proceso educativo de sus hijos. Como dice su lema: «para educar a un niño, hace falta la tribu entera».

Por otro lado, no se debe caer en el error de asociar la colaboración de algunos agentes, como los gobiernos, a la mera concesión de subvenciones a golpe de talonario. Las subvenciones sólo sirven para financiar una base de conocimiento, es decir, la educación mínima obligatoria. A partir de cierto nivel, es conveniente que la financiación por parte del Estado venga ligada a la obtención de resultados: a mejores resultados, mayor financiación. De esta manera, se incentiva la implicación de los alumnos. Este planteamiento resulta especialmente interesante en niveles de educación universitaria o en la especialización vocacional y profesional de las personas¹⁰¹.

En último término, al colaborar en la mejora del sistema educativo de un país, se estará mejorando la capacidad de los jóvenes de integrarse en su comunidad, fomentando la cohesión social, reduciendo la marginalidad y delincuencia, y permitiendo alcanzar un buen nivel de vida.

¹⁰¹ [The Role of Government in Education, Milton Friedman.](#)

5 Una mirada al caso español y su comparación con las mejores prácticas

- Grandes avances y algunas carencias
- Hacia un nuevo modelo de educación

La distribución de la población española por nivel de estudios terminados ha experimentado una importante transformación en los últimos años. En 2000, más del 57% de los residentes en España mayores de dieciséis años tenía un nivel de educación secundaria o superior; en 2009 este porcentaje ha aumentado más de once puntos. El porcentaje de población con formación secundaria de segundo ciclo se ha incrementado casi tres puntos en este período.

Uno de los graves problemas del sistema educativo español es el abandono escolar. En el período 2000-2009, la tasa de alumnos que abandonan el sistema antes de haber obtenido el título de graduado en ESO ha crecido un 2,1%, situándose en el 31,2%. Esta cifra es mucho más elevada que en los países de nuestro entorno.

La tasa bruta de escolaridad universitaria, que es la relación entre el total del alumnado, de cualquier edad, matriculado en la enseñanza considerada, y la población del grupo de edad teórica que podría acceder a dicha enseñanza, crece desde el curso 2000-2001.

Las cifras constatan un importante avance cuantitativo de nuestro sistema educativo, pero desde el punto de vista cualitativo no se ha evolucionado adecuadamente en la formación de los profesionales de este tiempo.

La educación en España se sostiene sobre dos pilares. El aprendizaje de los conocimientos acumulados por la historia y la realización de los deberes, el cumplimiento de exámenes, de trabajos prácticos dirigidos, idénticos para todos, que supuestamente garantizan la igualdad y, por tanto, basados en el individualismo y la rapidez de reacción, siempre superficial y mecánica, y no en la reflexión ni la imaginación.

Es necesario enseñar a nuestros alumnos a basarse en los conocimientos acumulados para imaginar, para dedicarse a los problemas nuevos, para inventar el futuro, fomentando el aprendizaje de la observación, la creatividad y el emprendizaje.

La sociedad española no ha tenido en cuenta la importancia económica del conocimiento, ni nuestra educación, ni nuestra cultura, ni nuestro marco institucional. Porque la innovación ha estado lejos de las aulas y, en general, de nuestra sociedad. Un cambio de esta situación requiere atender a varias causas: el papel crucial de las comunidades de innovación y de las universidades en el fomento de tales virtudes y, por ende, de la cultura de la innovación

El perfil de las empresas españolas limita los beneficios de la colaboración universidad-empresa, tanto en el ámbito formativo como en el de la innovación y la transferencia de tecnología. Nuestro tejido

productivo integra muy pocas empresas grandes y, además, presenta un excesivo peso de sectores que generan poco valor añadido, con unas industrias de tecnología alta y media alta demasiado reducidas y una fuerza de trabajo con un nivel de formación insuficiente.

En el ámbito de la investigación, la producción científica española es la novena mayor del mundo, el 3,4% de la producción global. Dos tercios de esta producción científica se generan en las universidades. Se trata de un resultado más que notable si consideramos que España sólo invierte en I+D+i un 1,38% de su PIB, muy lejos del 2,3% que es la media de la OCDE. Con estos resultados, el sistema universitario español se sitúa entre los cuatro más productivos en ciencia.

Hay que tener en cuenta, sin embargo, que no se trata sólo de producir investigación, sino también de innovar, es decir, de transferir los resultados al tejido socioeconómico para hacerlo más competitivo. Aquí tenemos un evidente talón de Aquiles: siendo la novena potencia científica, España apenas alcanza el puesto 42 en el *ranking* mundial de competitividad. El reto de la innovación exige esencialmente la inversión de las empresas en I+D+i y la potenciación de modelos de transferencia del conocimiento que sean más ágiles y flexibles y permitan la colaboración de todos los actores; en otras palabras, mejorar la cultura innovadora. Actualmente, la oferta científico-tecnológica de las universidades no encuentra una demanda adecuada en España. En varias universidades, el peso de los proyectos con entidades extranjeras está creciendo de forma notable, mientras que los proyectos nacionales se han estancado o apenas crecen.

Diversos estudios muestran que cuanto más cerca está un país de la frontera tecnológica, más ventajoso resulta invertir en conocimiento por medio de las universidades e investigación. Cuando se está lejos de la frontera tecnológica, es más relevante invertir en educación secundaria y primaria. En los países ubicados en la frontera tecnológica, la imitación tienen menores posibilidades y están obligados a INNOVAR.

Francisco José Mora Más

Vicerrector de Planificación e Innovación de la Universitat Politècnica de València

La educación en España ha logrado grandes objetivos desde 1975. Se ha universalizado tanto como la sanidad, especialmente en su etapa obligatoria, llegando hasta el último niño del pueblo más aislado. También se ha hecho muy accesible incluso en la etapa terciaria, desplegando una oferta universitaria similar y económica en la práctica totalidad de las comunidades autónomas. Esta conquista social de la que tenemos que estar orgullosos debe avanzar de nuevo para cumplir su función: preparar a la población para la vida adulta, la convivencia y el trabajo. Con un contexto socioeconómico que ha cambiado radical y rápidamente, dejando a cinco millones de personas en el paro, no queda más remedio que reaccionar. La tecnología, los idiomas y la diferencia de costes de los recursos en los países en vías de desarrollo han hecho posible la globalización de los servicios de alto valor. Como consecuencia, el derecho al trabajo está sufriendo en las economías avanzadas y pronto la convivencia puede estar en peligro. Debemos apostar cuanto antes por la economía del conocimiento, aquella en la que el conocimiento es la moneda de cambio, y la manera en que lo usamos marcará la diferencia entre el empleo y el paro.

La educación resulta clave para apuntalar la economía del conocimiento. Las medidas propuestas siempre deben tener su norte en el medio plazo, pero sin renunciar a efectos positivos a corto. A continuación menciono cuatro ejemplos de medidas que proponemos desde Accenture:

1. Incentivar aquellos estudios que son más relevantes para la economía del conocimiento, donde la innovación y el conocimiento científico resultan críticos. Las carreras y estudios medios de ciencias, ingenierías, matemáticas, etc., tienen un valor diferencial que el sistema educativo debe premiar económicamente y estimular socialmente, tanto por la parte de los estudiantes como por la de los docentes.
2. Aumentar el atractivo de la formación profesional, ayudando a visualizar mejor la conexión entre los oficios y el empleo, dignificando socialmente estos estudios y vendiendo la prosperidad que pueden traer a las personas que los cursen.
3. Especializar a las universidades, superando «el café para todos» que ha sido tan positivo socialmente pero que ahora hay que convertir en una superespecialización. Las universidades deben generar profesionales competitivos a nivel mundial, siguiendo la estela de nuestras principales escuelas de negocios, y atraer estudiantes de otros países que inviertan nuestra tradición exportadora de estudiantes altamente cualificados.

4. Mentalizar al individuo, verdadero protagonista de esta revolución y sujeto del aprendizaje. Cada persona debe tomar conciencia de su posición competitiva a nivel mundial, conocer aquello que tiene más demanda en cada momento y someterse a la «gimnasia» rutinaria del aprendizaje y el reaprendizaje. Si como sociedad somos capaces de elevar la tasa de aprendizaje permanente, una de las más bajas de Europa, estaremos en el buen camino.

Siempre es más fácil predicar que dar trigo. En nuestro sector, lo que describimos lleva años sucediendo y sabemos que la reacción empresarial e individual es compleja de articular. Sólo era cuestión de tiempo que afectara a la sociedad en su conjunto y esperamos, por el bien de España, que hayamos aprendido la lección, tomemos conciencia y actuemos a tiempo. Nuestro futuro como sociedad está en juego.

Diego Sánchez de León

Responsable de la unidad de Talent & Organization Performance para Europa, África, Oriente Medio y América Latina de Accenture

España ha recorrido un largo camino. Cuando hace cuarenta años se estableció la enseñanza obligatoria hasta los catorce años¹⁰², había 2,5 millones de analfabetos y medio millón de universitarios. Hoy hay más de medio millón de analfabetos (unos 840.000) y cinco millones de universitarios¹⁰³. Este progreso ha situado a España con una esperanza de vida escolar de 17,2 años, muy cerca de la media de la OCDE, situada en 17,8 años (véase la ilustración 19).

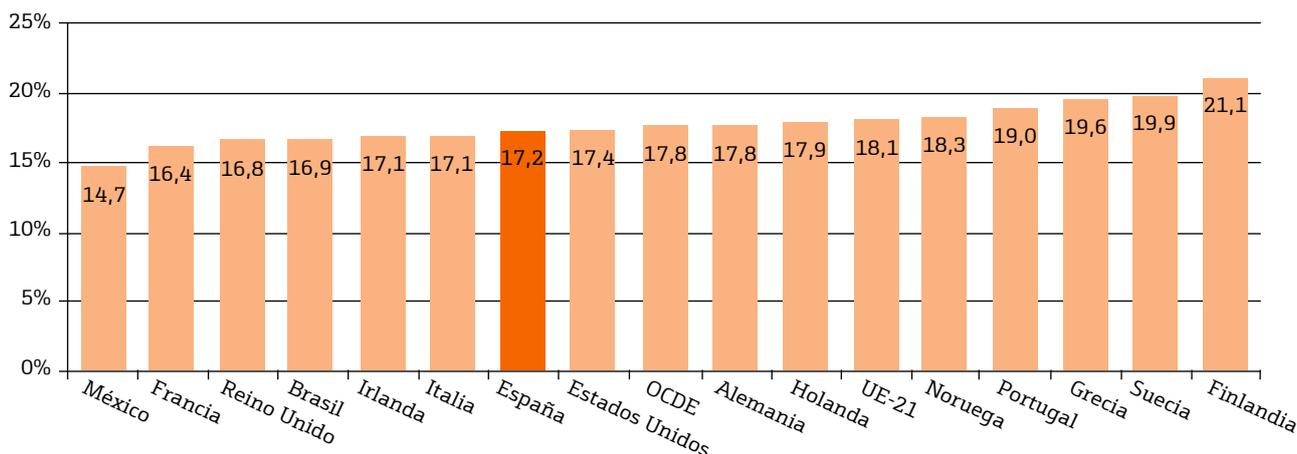


Ilustración 19: Esperanza de vida escolar en 2009 (años de permanencia esperada en el sistema educativo bajo las condiciones actuales –excluida la educación por debajo de los cinco años–).
 Fuente: *Panorama de la educación según indicadores de la OCDE 2011, Informe del Ministerio de Educación Español (2011)*.

A pesar de este logro, los propios españoles suelen mostrarse muy críticos con su sistema educativo y destacan que las universidades nacionales no aparecen en los *rankings* internacionales o que la puntuación obtenida por los estudiantes españoles en PISA deja al país malparado con respecto a sus homólogos europeos. Sin embargo, como dice el verso, «todo es según el color del cristal con que se mira».

Por un lado, lo cierto es que España está trasladando el éxito que registra en el sector del turismo de ocio al terreno académico. El país se ha situado en el *top ten* de naciones con mayor cuota de mercado de estudiantes que realizan estudios de educación superior fuera de su país, atrayendo al 2% de los tres millones de jóvenes que en 2007 estudiaron en el extranjero. Es decir, casi 60.000 alumnos, aunque sigue muy lejos de los líderes, como Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Francia, Australia o Canadá. Esta situación está mejorando aún más con los másteres oficiales, cuyo cupo extranjero ya supone el 23% del total¹⁰⁴. Esto se debe en gran medida al atractivo que supone para los estudiantes de habla hispana desembarcar en Europa, sobre todo para los procedentes de Latinoamérica.

Por otro lado, tal y como se señalaba en un capítulo anterior, el mismo informe PISA desglosa los factores determinantes en el rendimiento educativo: el 50% se explica por la posición social de su familia, un 18% por la composición socioeconómica de las familias de los estudiantes del centro educativo y un 6% por las características didácticas y organizativas de los propios centros escolares¹⁰⁵. Es

¹⁰² Este sistema educativo ya ha sido sustituido por otro.

¹⁰³ «¿Crisis de la educación?», *El País* (enero 2008).

¹⁰⁴ «¿Puede ser España una potencia económica en educación?», *Expansión y Empleo* (marzo 2010).

¹⁰⁵ «¿Crisis de la educación?», *El País* (enero 2008).

Es posible que no se estén midiendo ciertas destrezas que pueden hacer de algunos alumnos grandes profesionales en el futuro

decir, casi el 70% del desempeño depende de las circunstancias socioeconómicas del alumno. Esto exime a los colegios de gran parte de la culpa que se les atribuye. Además, las medias suelen jugar malas pasadas: hay regiones, como La Rioja o Castilla y León, que se sitúan con las mismas calificaciones que los mejores países del mundo en materia de educación.

Los más atentos se habrán dado cuenta de que un 26% del rendimiento escolar queda sin explicación. En la Fundación de la Innovación de Bankinter existe una teoría al respecto: es posible que no se estén midiendo ciertas destrezas que pueden hacer de algunos alumnos grandes profesionales en el futuro. Recordemos que PISA se limita a evaluar a los alumnos en áreas como matemáticas, ciencias naturales y comprensión lectora. No obstante, quizá se debería prestar más atención a habilidades como la creatividad, la innovación o la capacidad crítica. Si bien es cierto que en 2010 España perdió peso, situándose en el noveno lugar en la clasificación de países del The Big Won (una plataforma internacional que analiza la calidad y vertiente creativa de agencias y países en función de los principales certámenes publicitarios del mundo)¹⁰⁶, en 2008 llegó a situarse en el cuarto puesto mundial¹⁰⁷.

El cocinero Ferrán Adriá, el empresario Amancio Ortega, el artista Salvador Dalí, el diseñador Cristóbal Balenciaga, el cineasta Pedro Almodóvar o el tenista Rafael Nadal son algunos de los españoles que han forzado los límites de la innovación y han recibido reconocimiento internacional por ello. Más que destacar en disciplinas eminentemente teóricas, España es un país que podría fácilmente explotar la creatividad. Para ello se debe plantear la necesidad de formar a las personas que destacan por otras cualidades, a través de la creación de una universidad centrada en potenciar a innovadores y emprendedores.

En el caso de formación en la empresa, España se puede enorgullecer de haber atraído al grupo The Washington Post, propietario de Kaplan, el segundo mayor proveedor mundial de educación, que ha comprado [Structuralia](#), una firma de formación española. Structuralia imparte formación, especialmente a través del *e-learning* y ahora del *tv-learning*, a más de 85.000 profesionales y trabajadores en más de 1.350 compañías, con una facturación de siete millones de euros en 2010¹⁰⁸.

¿Qué podría hacer España para incentivar aún más este tipo de fusiones y colaboraciones para situar al país como un proveedor internacional en educación? Para empezar, habría que facilitar a los estudiantes extranjeros los trámites de visado y su posterior estancia. La permanencia de estos estudiantes es especialmente importante para que el país pueda capitalizar el talento que forma. Esto se presenta bastante complicado, sobre todo teniendo en cuenta los índices de paro que presenta el país. Con razón, el paro sigue siendo la principal preocupación ciudadana en España. Por eso, se hace necesario buscar alternativas laborales más flexibles para distintos perfiles y niveles de estudio, sin caer en la obsesión de producir licenciados y másteres. En España ya existe de por sí una acusada «sobreeducación», por la cual se generan desajustes entre el nivel de estudios de los trabajadores y la ocupación que desarrollan¹⁰⁹. Para subsanar estos desajustes es necesario, como hemos comentado anteriormente en esta publicación, crear una relación más estrecha entre las universidades españolas y las empresas con actividad en España, destinada a adecuar la formación que reciben los universitarios a las verdaderas necesidades del mundo laboral o fomentar la movilidad geográfica dado que hay personas que prefieren un trabajo por debajo de su cualificación por el mero hecho de permanecer en su ciudad de

¹⁰⁶ «España pierde peso en The Big Won», *El Publicista* (enero 2011).

¹⁰⁷ «España: cuarta del Mundo en creatividad» (enero 2009).

¹⁰⁸ «El grupo The Washington Post entra en el mercado educativo español», *Expansión.com* (junio 2011).

¹⁰⁹ *Un análisis del desajuste educativo en el primer empleo de los jóvenes*, Marta Rahona López (Universidad Complutense de Madrid 2008).

España cuenta con las bases para competir en creatividad e innovación, pero todavía debe «creérselo» y poner en marcha las iniciativas necesarias para potenciarlo

origen. Además, se puede mejorar y potenciar la formación profesional, que sufre un desprestigio crónico en España, con el fin de que sea considerada una opción atractiva para los estudiantes, siguiendo el ejemplo de Alemania. Igual que en los otros casos, sólo una buena relación entre formación profesional y empresas puede hacer esto posible. También es necesario prestigiar este tipo de estudios entre la sociedad española.

Muchos expertos advierten sobre el impacto de la escasa movilidad laboral en la competitividad de las empresas españolas. Ésta viene motivada por factores culturales y por la naturaleza del mercado inmobiliario, en el que el alquiler constituye una elección marginal. Aunque las leyes españolas no fomentan precisamente la movilidad, lo cierto es que la resistencia a desplazarse del lugar de residencia habitual está disminuyendo con la crisis. Un estudio de Infojobs revela que el 70% de los candidatos muestra buena disponibilidad para cambiar de residencia si las condiciones son buenas¹¹⁰. ¿Será este aumento de la movilidad una tendencia transitoria o ha llegado a la sociedad española para quedarse?

La colaboración entre las instituciones públicas y el sector privado es especialmente importante en España porque se hace mucho I+D+i, pero la mayor parte no llega a materializarse en soluciones tangibles. El gran problema reside en la falta de financiación, que impide que las patentes lleguen al mercado. También se hace necesario destinar los esfuerzos necesarios para que ciudades como Madrid o Barcelona se conviertan en *hubs* especializados en creatividad e innovación. Para ello, hay que dirigirse a un mercado global y desarrollar programas en otros idiomas, como el inglés. La mejor manera de aumentar el prestigio de estos centros es incorporar profesorado y ponentes internacionalmente reconocidos, así como expertos en determinadas materias punteras.

La Universidad Autónoma de Madrid y Accenture han llegado a un acuerdo para la constitución de una [Cátedra en Economía y Gestión de la Innovación](#), con el objetivo de fomentar la docencia, la investigación y la difusión e intercambio de conocimientos en esa área. Este tipo de iniciativas ofrecen una oportunidad a los investigadores de las universidades de poner en valor económico sus esfuerzos.

Por último, hay que estimular la actividad innovadora y emprendedora a través de incentivos legales y fiscales, además de facilitar ayudas y financiación para que el dinero no suponga un obstáculo a la creación de nuevos productos, servicios y modelos de negocio. El programa [Global Entrepreneurship Monitor](#) (GEM) clasifica a España como «país impulsado por la innovación». Según el informe *Global Competitiveness Report* de *World Economic Forums*¹¹¹, este tipo de países ya han pasado por las etapas en las que la economía estaba impulsada por los recursos (naturales y de mano de obra) y, más tarde, por la eficiencia (negocios intensivos en capital y economías de escala). Según avanzan hasta la siguiente etapa, la de estar impulsada por la innovación, los negocios son más intensivos en conocimiento y el sector servicios se expande. Dicho esto, en España se sigue percibiendo que la burocracia para emprender es excesiva, existen escasas oportunidades percibidas para empezar un negocio y la atención que reciben los emprendedores con éxito por parte de los medios de comunicación es inexistente.

Se podría decir que España cuenta con las bases para competir en creatividad e innovación, pero todavía debe «creérselo» y poner en marcha las iniciativas

¹¹⁰ «La crisis empuja a los españoles a cambiar de residencia por un puesto de trabajo», *El Mundo* (febrero 2009).

¹¹¹ Schwab, Klaus, ed., *The Global Competitiveness Report 2010-2011*, World Economic Forum, 2010.

necesarias para potenciarlo. Es hora de que España se ponga manos a la obra y logre la unión entre el sistema educativo y las empresas para situar al país como terreno indiscutible para iniciativas innovadoras.

Es el momento de apostar por un cambio de modelo a uno con foco en el individuo y el conocimiento que permita cambiar nuestro modelo productivo. Un nuevo esquema en el que la productividad sea un rasgo característico que nos permita equipararnos a otros países europeos. Que nos permita crecer y paralelamente adoptar medidas de conciliación que ayuden a las familias a participar de la educación de sus hijos y, de ese modo, contribuir al futuro de nuestro país. Las condiciones laborales en España, entendidas fundamentalmente como largas jornadas de trabajo con una pausa para el almuerzo y una aparentemente escasa dedicación de los padres a tareas educativas y de desarrollo personal, son un elemento que tiene un efecto pernicioso en la educación. El ámbito empresarial no ha experimentado el cambio cultural y de estilos de dirección necesarios para dar respuesta a la nueva realidad familiar de la mayoría de sus plantillas, formadas por integrantes de familias en las que ambos progenitores trabajan¹¹². Son todavía pocas las organizaciones que tienen implantadas verdaderas políticas de conciliación de la vida profesional y familiar más allá de la jornada reducida que marca la ley y que no se extiende más allá de los ocho años de los hijos. De hecho, la jornada reducida es vista por un 90% de las directivas españolas como un freno a su carrera profesional.

Si queremos que los niños y jóvenes españoles se conviertan en los ciudadanos del siglo XXI que mejorarán nuestro país, ¿no tendremos que empezar por transformarnos en una cultura que prime la productividad y la conciliación laboral-familiar? Empezando por nosotros mismos como padres, siguiendo por nuestra comunidad (empresas y centros educativos) y terminando por nuestros gobiernos. El futuro de nuestro país se escribe día a día en las aulas.

¹¹² «El 80% de los trabajadores de empresas españolas que tienen hijos demandan más medidas relacionadas con el cuidado de la infancia».

6 Conclusión



ABC



Marcamos el paso del comienzo de un nuevo siglo, con todas las promesas y posibilidades al alcance de la mano. Tenemos en nuestras manos recursos y capacidades que hace unos años se antojaban inalcanzables. Sin embargo, los graves problemas a los que nos enfrentamos, como son las deudas crecientes, la amenaza del estancamiento económico y la recesión, el incremento de las desigualdades sociales entre los países, la existencia de conflictos, etc., limitan los esfuerzos para lograr el sueño de una educación universal de calidad. En este entorno de dificultades, la calidad del capital humano de un país será un elemento diferencial para ganar posiciones en el nuevo mapa de poder mundial que resulte tras la crisis.

Los expertos afirman que el terreno educativo inevitablemente va a sufrir cambios drásticos, que ya se han empezado a vislumbrar, debido a tendencias como la imparable globalización, la tecnología de Internet y los dispositivos móviles, que implica el libre acceso a la información y a la formación, entre otros. El nuevo entorno demanda ciudadanos del mundo, políglotas y multiculturales, con capacidad y ganas de aprender e innovar y de adaptarse a los cambios de manera rápida.

¿Está contribuyendo la formación actual a perfilar este tipo de ciudadanos? En los preocupantes índices de fracaso escolar, las altas tasas de paro entre los jóvenes graduados, la baja satisfacción del profesorado y la poca adaptación de contenidos a la realidad económica actual, podemos encontrar la triste respuesta. La reforma de la educación es urgente y exige un replanteamiento del sistema por parte de todos los agentes involucrados.

Desde hace años, la asunción de que el Estado debe ser responsable de todos los aspectos de la educación ha sido cuestionada. Es previsible que continúe el debate sobre el rol del Gobierno en la educación, pero las distintas iniciativas innovadoras que se están sucediendo a nivel global parecen indicar que se empieza a aceptar el cambio en él, introduciendo nuevas áreas y modelos de colaboración para la gestión privada.

Las empresas necesitan grandes dosis de talento para enfrentarse con éxito a los grandes retos que se les plantean. El conocimiento es el nuevo capital y la Economía del Conocimiento define el nuevo entorno empresarial. Fomentar la formación continua desde la empresa será un requisito de supervivencia. Además, la empresa debe estrechar su relación con las instituciones educativas, especialmente las universidades. Por último, el compromiso de las empresas con la conciliación de sus empleados para que éstos puedan tomar parte activa en la educación de sus hijos debería contemplarse como parte de su responsabilidad social corporativa.

La implicación de las familias en la educación de sus hijos es un elemento determinante para el éxito escolar. Este tipo de comportamientos parece estar claramente ligado a la posición socioeconómica de la familia. Si esto es cierto, ¿por qué el debate en torno a la crisis de la educación se ha centrado tradicionalmente en juzgar el papel del Estado, los colegios o los profesores en la enseñanza, dejando de lado a las familias y factores como su posición socioeconómica?

En la educación del siglo XXI, los individuos pasan al primer plano como responsables de su propia empleabilidad y formación. Diezmados los recursos de los estados y centrado el tejido empresarial en sobrevivir, la proactividad individual para formarse y aprender será un imperativo de la nueva situación.

Otro requisito para mejorar la calidad de la educación es situar el foco en el profesorado. Los países con mejor calidad de enseñanza, además de seleccionar a los mejores para ser profesores, facilitan abundante formación práctica y apoyo por parte de sus colegas a los recién llegados a la carrera docente y fomentan la formación permanente. Se hace necesario adaptar la formación y selección de profesores al nuevo rol que deberán desempeñar, dejando de ser transmisores de conocimientos para pasar a ser los «facilitadores» del proceso de aprendizaje.

Las ONG desempeñan un papel fundamental a la hora de impulsar la reforma de los sistemas educativos, trabajando individualmente y en redes en el diálogo político, y creando nuevos espacios para que la población civil se implique en la educación.

Los expertos del Future Trends Forum establecen un decálogo de principios que debe guiar la reforma de los sistemas educativos:

1. La educación debe ser universal, global y prioritaria para todas las naciones.
2. Se debe democratizar la educación para hacerla accesible a toda la población.
3. Debemos conseguir que la educación inspire y motive a profesores, estudiantes y sociedad.
4. Se debe fomentar la educación continua para asegurar la empleabilidad y la contribución de las personas que abandonan el sistema educativo reglado.
5. Los sistemas educativos deben incluir prácticas de gestión empresarial que aumenten su eficacia, así como fomentar el espíritu emprendedor de los estudiantes.
6. La formación no debería limitarse a impartir sólo los conocimientos académicos, sino que debería proporcionar una educación integral: inteligencia emocional, creatividad, valores, imaginación, expresión corporal, concentración, etc.
7. La personalización se impone como factor determinante para ganar calidad.
8. La adaptación del currículum académico a la realidad socioeconómica de cada momento debe ser una de las prioridades.
9. Se deben adoptar métodos innovadores para lograr una educación más atractiva y eficaz. La formación *on-line* y a través de dispositivos móviles mejoran las perspectivas de acceso y atractivo de la educación.
10. La educación debe ser colaborativa y contar con un papel más activo por parte de los principales agentes (el Gobierno, las empresas, los padres, los propios individuos, etc.).

En cuanto a la educación en España, ha experimentado en los últimos treinta años un proceso de cambio y modernización de gran envergadura. Ahora, la reforma del sistema educativo debe ir encaminada hacia un fin último: preparar a la población para la vida adulta, la convivencia y el trabajo. Para ello, debemos apostar cuanto antes por la economía del conocimiento, aquella en la que el conocimiento es la moneda de cambio y la manera en que lo usamos marcará la diferencia entre el empleo y el paro.

En resumen, la importancia de la educación y del conocimiento en un mundo global es cada vez más patente. La calidad de la educación no depende sólo de la cantidad de recursos, sino, sobre todo, de cómo se emplean, de cómo se organiza y gobierna el sistema, de cómo se forma al profesorado y de la motivación y apoyo de los grupos sociales implicados, sobre todo de las familias. Se requiere una mayor coordinación entre el ámbito educativo y otras esferas de nuestra sociedad (empresas, gobiernos, familias, individuos), y un sistema educativo que logre el compromiso y la corresponsabilidad de todos los agentes en la educación desde la más tierna infancia hasta la tercera edad, haciendo de la igualdad de oportunidades una realidad.

Apéndice

- Miembros del Future Trends Forum

Miembros del Future Trends Forum

Ponentes

D. Gordon Freedman

Vicepresidente de Estrategia de Educación Global, Blackboard Inc.
País: Estados Unidos.

D. Paul Howard-Jones

Profesor titular de Educación, Cardiff University.
País: Reino Unido.

D. Joel Klein

CEO de la división de Educación y vicepresidente ejecutivo de la Oficina del Presidente, News Corporation.
País: Estados Unidos.

D. Patrick Newell

Fundador y director, 21Foundation.
País: Japón.

D. Nitin Nohria

Decano, Harvard Business School.
País: Estados Unidos.

D. Sridhar Rajgopalan

Director general, Education Initiative.
País: India.

D. Diego Sánchez de León

Responsable de la unidad de Talento y Organización (Talent & Organization Performance) para Europa, África, Oriente Medio y América Latina, Accenture.
País: España.

D.ª Kiran Sethi

Fundadora y directora, Riverside School, Ahmedabad.
País: India.

D. Vandyck Silveira

Consejero delegado, IBMEC.
País: Brasil.

D. Kurt Squire

Profesor, University of Wisconsin.
País: Estados Unidos.

D. Steve Trachtenberg

Presidente emérito, George Washington University.
País: Estados Unidos.

D. David Weinberger

Investigador *senior*, Harvard University.
País: Estados Unidos.

D. Conrad Wolfram

Fundador y consejero delegado, Wolfram Research Europe.
País: Reino Unido

D. Dali Yang

Profesor de Ciencias Políticas, fundador y director, University of Chicago Beijing Center.
País: Estados Unidos.

D. Stanley Yang

Consejero delegado, NeuroSky.
País: Estados Unidos.

Asistentes

D. Fernando Alfaro

Patrono, Fundación de la Innovación Bankinter.
País: España.

D.ª María José Alonso

Profesor de Farmacia y Tecnología Farmacéutica, Universidad de Santiago de Compostela.
País: España.

D. Gotzon Bernaola

Director de programas de educación, Innobasque.
País: España.

D. Carlos Bhola

Socio, Celsius Capital y co-fundador, Kikin.
País: Estados Unidos.

D. Ángel Cabrera

Presidente, Thunderbird School of Global Management.
País: Estados Unidos.

D. Hong Chen

Fundador, presidente y consejero delegado, The Hina Group.
País: China.

D. Ricard Garcia

Profesor de Ingeniería Química, Universitat Rovira i Virgili.
País: España.

D. Richard P. Kivel

Presidente, MIT Enterprise Forum y consejero delegado, Rhapsody Biologics.
País: Estados Unidos.

D. Joel Kurtzman

Presidente, Kurtzman Group.
País: Estados Unidos.

D.ª Julia Li

Consejera delegada, HCD Global.
País: China.

D.ª Carmen Medina

Líder especialista, Deloitte.
País: Estados Unidos.

D. Emilio Méndez

Director, Centro de Nanomateriales Funcionales.
País: Estados Unidos.

D. Francisco José Mora

Vicerrector de Planificación e Innovación, Universitat Politècnica de Valencia.
País: España.

D. Juan José Moreno

Director general de Política Universitaria, Ministerio de Educación.
País: España.

D. Tan Chin Nam

Presidente, panel asesor internacional de MDA.
País: Singapur.

D. José Manuel Páez

Vicerrector de relaciones internacionales, Universidad Politécnica de Madrid.
País: España.

D. Shai Reshef

Fundador y presidente, Universidad de la Gente (UoPeople).
País: Estados Unidos.

D. Javier Santiso

Director de Fondos de innovación y capital semilla, Telefónica.
País: España.

D.ª AnaLee Saxenian

Decana y profesora, Escuela de Información y Departamento de Planificación Urbana y Regional, University of California, Berkeley.
País: Estados Unidos.

Dña. Francine Trachtenberg

Profesional Independiente.
País: Estados Unidos.

D.ª Karen Wilson

Senior fellow, Kauffman Foundation.
País: Estados Unidos.

D. Adrian Wooldridge

Editor de Negocios y Finanzas, *The Economist*.
País: Reino Unido.

D. Po Chi Wu

Profesor, University of Hong Kong.
País: Estados Unidos.

D.ª Connie Yowell

Directora de Educación, Fundación MacArthur.
País: Estados Unidos.

Fundación

D. Juan Rosas

Director general.
País: España.

D.ª Andreea Niculcea (hasta la fecha de realización de este estudio)

Ejecutivo.
País: Rumania.

D.ª María Teresa Jiménez

Ejecutivo.
País: España.

D.ª Irene Ibarra

Ejecutivo.
País: España.

Bankinter

D.ª Marce Cancho

Controller de la Fundación de la Innovación Bankinter.

País: España.

Colaboradores principales de la publicación

Eva López Suárez

Manager, Talent & Organization Performance,
Accenture España.

Cynthia Gregsamer

Consultant, Talent & Organization Performance,
Accenture España.



Fundación
de la Innovación
Bankinter

www.fundacionbankinter.org

Colaborador Principal

>
accenture