

## **La Universidad de los Andes de hoy y sus desafíos**

### **Palabras del Profesor Manuel Rodríguez Becerra, en la celebración del Día del Profesor**

**Universidad de los Andes, mayo 16 de 2017**

Desde que recibí la noticia de mi designación como profesor emérito he reiterado la enorme gratitud que tengo con la Universidad de los Andes, subrayando que esta designación me llegó como una deliciosa “ñapa” a todo lo que de la universidad he recibido. No es cuestión de retórica: los Andes me ha permitido construir la carrera universitaria que he querido, sin ninguna cortapisa, sin ninguna restricción.

Y esto es lo primero que deseo comunicar a los profesores de hoy, en particular a los más jóvenes, cuando celebramos el Día del Profesor. Esta universidad ofrece con generosidad todas las oportunidades imaginables a quienes aceptan los retos de la excelencia académica y de la innovación, dos de las características que sus fundadores se propusieron infundir a los Andes y cuyos frutos son evidentes. Desde mi ingreso como estudiante, hace 52 años, escuché del rector, y de no pocos profesores, que esos eran dos de los valores fundamentales de la universidad. Son dos valores que muy rápidamente pude constatar desde los primeros días de clase cuando, con mis compañeros, experimentamos las fuertes exigencias de trabajo académico, el rigor que predominaba entre los profesores, y las inusitadas e innovadoras metodologías de la enseñanza, dirigidas a “aprender a aprender”, un derrotero que ya desde entonces hacía parte del discurso y del ADN de los Andes, y que, contrastaba con la cátedra magistral predominante en las otras universidades, en que el profesor se limitaba a exponer y los estudiantes a copiar en su cuadernos lo que lograban registrar, para luego aprenderlo de memoria.

Me concentraré, en estas palabras, en los cuatro retos que, a mi parecer, enfrenta los Andes de hoy, y de cuyas respuestas, básicamente en nuestras manos, dependerá el futuro de nuestra universidad:

- **El reto de fortalecer la excelencia académica de los programas de pregrado**
- **El reto de la pertinencia de la investigación**
- **El reto de dar prioridad a las ciencias de la vida**
- **El reto del desarrollo institucional**

Antes de hacerlo debo hacer una breve alusión a algunas de las oportunidades que me ha ofrecido la universidad, por las que guardo tanta gratitud y por las que me veo obligado a dejar un testimonio.

### **Razones para mi gratitud**

Recién graduado como ingeniero industrial, en 1970, me nombraron como secretario general de la Universidad, cargo en el que me correspondió ejercer en la época más turbulenta de su historia. Basta con mencionar que en los tres años que ocupé ese cargo, trabajé con cuatro rectores que debieron enfrentar un tumultuoso y radical movimiento estudiantil. Como secretario de los consejos directivo y académico debí participar en las complejas discusiones que, en últimas y como respuesta a las exigencias estudiantiles, llevaron a reafirmar los fundamentos de la creación de la Universidad y, en ese contexto, definir políticas sobre su gobierno y orientación académica que no había sido necesario puntualizar en sus primeras dos décadas de vida. Precisamente, debí escribir un documento en el que se recogieron las conclusiones de los Consejos Académico y Superior sobre la naturaleza del gobierno de la Universidad y la política de participación estudiantil, que se encuentra publicado en la historia de la Universidad por Gustavo Bell.

Los Andes, reitero, me ha permitido y facilitado hacer mucho, casi todo, lo que he pretendido en el mundo universitario. Basta con recordar que, tras ocupar la Secretaría General, me apoyó para que adelantara mis estudios de posgrado en la Universidad de Oxford, para luego regresar en 1976, para trabajar durante catorce años no solo en altas responsabilidades directivas –decano de la Facultad de Artes y Ciencias, decano de la Facultad de Administración y vicerrector Académico-, sino también como docente e investigador en las áreas de organizaciones e historia empresarial.

Y basta con recordar que después de retirarme por once años, para trabajar en el sector público y como consultor, regresé a la facultad de administración para dedicar la totalidad de mi tiempo en la Universidad a enseñar e investigar en el campo de la política y la gestión ambiental. Debo advertir que el mencionado retiro no fue total pues durante esos años fui miembro numerario del consejo superior, para convertirme unos años después en miembro permanente, y que colaboré, también, en algunas ocasiones como profesor de cátedra.

Regresé, entonces, a trabajar en un campo académico muy diferente del que me había ocupado en los diecisiete años de mi primer período de vinculación, o una nueva oportunidad que me brindó los Andes. Me retiré, en 1990, como experto en gerencia y regresé en el año 2001 como experto en asuntos ambientales, a una facultad, entonces, no muy afín a ese menester. Lo único que existía era un curso de gestión ambiental que yo

había creado como profesor de cátedra al finalizar mi trabajo en el gobierno, como ministro de medio ambiente.

Hoy el área de sostenibilidad social y ambiental está representada en el trabajo colectivo de catorce profesores, de los cuales diez se dedican de lleno a actividades docentes e investigativas en este campo del conocimiento. Es un área vibrante en la que encuentro una gran fascinación de participar por la calidad y compromiso tanto de sus profesores como sus estudiantes. En América Latina ninguna facultad de administración cuenta con un cuerpo profesoral y unas actividades académicas tan robustas en el área socio-ambiental como los existentes en esta facultad de Uniandes.

### **Algunas reflexiones sobre el futuro de Uniandes**

Los Andes es hoy una universidad que ha alcanzado un desarrollo que jamás nos soñamos ni hace cincuenta años, ni tampoco hace veinte. Por ejemplo, su magnífica planta física, con sus aulas, laboratorios, bibliotecas, etc., en un 80% ha sido construida en los últimos 18 años. Y es que durante décadas la Universidad padeció una precaria situación financiera ante la cual aplazó su desarrollo físico para concentrar sus escasos recursos económicos en asegurar la existencia de una robusta planta profesoral de tiempo completo. Y desde principios de este siglo, gracias a reformas radicales del sistema de matrículas, la universidad ha estado en posibilidad de fortalecer su planta profesoral -que hoy cuenta con cerca de 700 profesores en un 80% con formación doctoral-, adquirir un mayor compromiso con la investigación, y, también, desarrollar su infraestructura física.

Este admirable desarrollo de las últimas décadas, se expresa, entre otras, en la privilegiada posición que ocupa en diversos ranking nacionales e internacionales. Y es una posición que, como es obvio, se construyó sobre los hombros de lo realizado puesto que, hay que recordarlo, cuando los Andes celebró su vigésimo aniversario ya era ampliamente reconocida como una de las universidades líderes del país en razón de sus excepcionales realizaciones académicas, incluida la investigación.

Pero lo peor que nos podría ocurrir es que ante el éxito entremos en la complacencia y no entendamos que, como bien lo afirmaba el Rector Mauricio Obregón, uno de los fundadores, la creación de una universidad, de cualquier universidad, toma muchos años, quizá un siglo. Los Andes, tomando las palabras de Obregón, que ha citado el rector Pablo Navas, se encuentra aún en proceso de fundación y, en la actualidad, atraviesa por una etapa que nos plantea inmensos desafíos.

## **El reto de fortalecer la excelencia académica de los programas de pregrado**

Fortalecer la calidad académica en sus programas de pregrado es, a mi juicio, el principal reto de los Andes de hoy. No podemos olvidar que esta universidad debe su reputación de alta excelencia académica a sus programas de pregrado cuyo posicionamiento en el concierto nacional lo adquirió con una rapidez que, vista en retrospectiva, fue inusitada. Recuerdo que, en los últimos años de bachillerato, con mis condiscípulos, no tuvimos duda alguna en aspirar a ingresar a los Andes, cuando esta apenas llegaba a los quince años de creada. Para entonces contaba con la reputación de ofrecer la mejor enseñanza, una característica que contrastaba con su precaria infraestructura física y de laboratorios, en comparación, por ejemplo, con los de la Universidad Nacional.

Hoy veo con preocupación que la calidad del pregrado se encuentra en riesgo. Paradójicamente los avances como universidad de investigación se han tornado como su principal amenaza. Los profesores tienen hoy menos tiempo para la docencia ante las fuertes exigencias de la actividad investigativa, de la que depende fundamentalmente su ascenso en el escalafón profesoral, y de la que depende, también, la posición de la Universidad en los rankings internacionales. La necesidad misma de dar a los profesores tiempo para la investigación ha llevado a aumentar en forma sustantiva el número de estudiantes por curso, haciendo más difícil el contacto personal profesor-estudiante. El reto de adelantar clases magistrales, manteniendo metodologías activas, se ha resuelto con creatividad, en muchos casos, pero quizá en otros no.

Además, no todos los profesores parecen tener claro que su deber con la docencia es tan importante como su deber con la investigación. Todo aspirante a ingresar a la planta profesoral debería saber que si intenta dedicarse primordialmente a la investigación, dejando a la docencia como una cuestión secundaria, los Andes no es el sitio adecuado para desarrollar su carrera.

Al reconocer esta tensión entre la investigación y la docencia, se introdujeron algunas modificaciones en el estatuto profesoral con el propósito de balancear los incentivos para una y otra actividad y de crear nuevas categorías profesorales que permitan el desarrollo de carreras profesorales centradas principalmente en la docencia. Pienso que se necesita mucho más. El admirable esfuerzo que ha hecho los Andes para contar con un profesorado de alta calificación debería traducirse en un sustantivo mejoramiento de la formación que impartimos a nuestros estudiantes de pregrado, en un mundo de la educación que, además, está cambiando en forma vertiginosa e incierta, con las tecnologías de la información, entre otras.

Se requiere, también, reexaminar el estado y orientación de la formación básica, uno de los sellos distintivos de los Andes desde su fundación y que se concibió como fundamento para evitar los graves riesgos que encarna una formación profesionalista.

Durante varias décadas todos los estudiantes de pregrado debían tomar un programa obligatorio en los primeros semestres que incluía cursos en humanidades, ciencias sociales, inglés, castellano y matemáticas, con miras a ofrecerles una formación integral. Del conjunto de cursos de humanidades nos sentíamos orgullosos profesores y estudiantes, pero diferentes circunstancias hicieron que la Universidad se viera en la necesidad de reformarlos. Precisamente, como vicerrector, a principios de los años ochenta, debí liderar la primera reforma de los cursos de humanidades, ciencias sociales y demás electivas no profesionales, o lo que hoy se denomina como los cursos CBU. Los CBU ha sido objeto de diversas reformas posteriores y, a mi parecer, fueron negativamente impactados con el acortamiento de la duración de las carreras.

Como Francisco Pizano, uno de los fundadores de los Andes, siempre lo ha reiterado, la formación humanística y aprender a aprender deben estar en el centro mismo de la educación de los estudiantes de pregrado. Son dos metas cuyos medios para alcanzarlas tenemos la obligación de estar evaluando y afinando.

### **El reto de la pertinencia de la investigación.**

Ahora en la época en que los Andes ha fortalecido su capacidad en investigación deberíamos preguntarnos, una y otra vez, qué tan pertinente está siendo para resolver los diversos problemas que afronta el país.

¿A qué me refiero con pertinencia de la investigación? Por ejemplo, Ruddy Hommes, exrector de los Andes, en reciente entrevista, al señalar los bajos niveles de productividad de la industria y de la agricultura en Colombia, en comparación con otros países de la región, identifica como una de sus causas el hecho de que las escuelas de ingeniería del país estén dando énfasis al campo de los asuntos administrativos y muy poco énfasis a la investigación y a la formación para el desarrollo tecnológico requerido para innovar y mejorar la calidad de los productos y aumentar la competitividad (Portafolio, “Si seguimos sin crecer estamos fritos” mayo 14, 2017). Temo que este diagnóstico de Hommes es válido en el caso de ingeniería de los Andes de hoy, no obstante que, desde su creación en 1948, tuvo como uno de sus propósitos fundamentales contribuir a disminuir la distancia en materia de desarrollo tecnológico e innovación que nos separa del mundo desarrollado. Al hacer estos comentarios sobre la facultad de ingeniería debo recordar que lo hago como ingeniero industrial egresado de esa unidad académica.

En forma similar, como profesor de la Facultad de Administración por varias décadas, puedo afirmar que si bien contamos con una planta profesoral con altas calificaciones (jamás soñada cuando fui su decano en los años ochenta), todavía estamos lejos de tener una investigación suficientemente relevante para la gestión de las organizaciones privadas y públicas del país y de la región.

Es claro que las publicaciones que hacen los profesores de sus resultados de investigación, en particular en los journal internacionales indexados, explican en mucho la notable posición de los Andes en los ranking universitarios del mundo. El reto para los profesores es cómo hacer que una parte de estas investigaciones, que dan lugar a estas publicaciones, tengan impacto en nuestro medio. Como es obvio, en este tema no se pueden hacer generalizaciones puesto que según la naturaleza de las disciplinas la “pertinencia para el país” adquiere diversos significados. Pero es necesario reconocer que, así como en la universidad existen incentivos para que los profesores publiquen en journals internacionales, deberíamos crear incentivos equivalentes para que un número importante de profesores dediquen parte de su capacidad al servicio de la resolución de los diversos y urgentes problemas y desafíos del país.

Es un tema complejo sobre el cual no existe suficiente debate en la Universidad. Deberíamos tener la capacidad de evaluar sistemáticamente nuestro impacto y no suponer que la investigación, por si misma y en forma automática, genera los mejores beneficios para Colombia.

### **El reto de dar prioridad a las ciencias de la vida**

Mario Laserna, nuestro fundador, en el discurso central de la celebración de los cincuenta años de la universidad, al preguntarse por las tareas en que debería empeñarse los Andes en su siguiente medio siglo, señaló a las ciencias de la vida como su más alta prioridad. Hizo, entonces, especial énfasis en el papel a que estaba llamada la ciencia ecológica para dar luces sobre la orientación los campos económico, social y ambiental. Y recordó que la particular riqueza en biodiversidad de Colombia constituye uno de los campos de investigación y de formación en el que los Andes debería fortalecerse.

Entonces no había la claridad hoy existente sobre la realidad e implicaciones del drástico cambio que enfrenta el planeta como consecuencia de la actividad humana, simbolizado por el calentamiento global y la masiva extinción de especies, lo que para los científicos significa que se haya ingresado a una nueva era geológica: el antropoceno.

Es decir, las convicciones e intuiciones del fundador adquieren hoy una vigencia mayor que cuando las expresó hace cerca de veinte años. En las ciencias de la vida se encuentran gran parte de las claves para enfrentar este cambio global que es la mayor amenaza que el

homo sapiens haya enfrentado en su historia, y que tiene expresiones e implicaciones particulares en el ámbito del territorio de Colombia y de la región en que se ubica. Bien valdría la pena volver sobre los planteamientos de Mario Laserna para que los Andes, con su vocación de innovación, contribuya a los complejos desafíos que el antropoceno plantea para la ciencia, la tecnología, la formación de las nuevas generaciones, y las políticas de los sectores público y privado.

### **El reto del desarrollo institucional**

Responder a los anteriores retos es, como diría Mauricio Obregón, continuar en el proceso de fundación de la Universidad de los Andes. Pero se requiere también que nosotros, los profesores, participemos en la creación y fortalecimiento de los medios para hacerla viable, es decir contribuir al desarrollo institucional, como se le denomina en el estatuto profesoral. Fortalecer la excelencia académica del pregrado, hacer más pertinente la investigación, y dar mayor prioridad a las ciencias de la vida, tres de los desafíos que he querido resaltar hoy en el día del profesor, exigen la consecución de nuevos recursos económicos y la creación de nuevos programas, un cometido en el que todos los profesores tenemos el deber de participar, a través de las más diversas estrategias.

Gran parte de la historia de los Andes, como antes lo sugerí, estuvo signada por graves dificultades económicas, lo que exigió a los profesores de entonces preocuparnos y dedicar energías a la consecución de nuevos recursos para la universidad. Esta última es una meta que hoy no parece tan importante en la agenda de los profesores, quizá como resultado de la muy rápida renovación profesoral de las dos últimas décadas. La casi totalidad de los profesores hoy vinculados no conocieron esas “penurias” y, encontraron, por el contrario, a una institución en proceso de fortalecimiento en el campo de la investigación y de construcción de una impresionante infraestructura. Por eso es necesario que se creen las condiciones para que todos los profesores sean conscientes de los enormes retos que enfrentamos para mantener lo logrado y hacer lo que nos proponemos, y, en consecuencia, contribuir centralmente a la obtención de nuevos recursos para realizarlos<sup>1</sup>.

---

Reitero mi gratitud a la Universidad de los Andes por todo lo que me ha dado. Y por, último, y lo más importante, reitero mi profundo reconocimiento a mi esposa Carmen

---

<sup>1</sup> Entre los grandes desafíos que tiene la Universidad está también el de asegurar la continuidad de los programas para garantizar la inclusión social en la composición de nuestro cuerpo estudiantil. Los programas Quiero Estudiar y Pilo Paga son las mayores realizaciones que para su democratización registra la Universidad en su historia. No me referí a este tema en el Día del Profesor pues lo he hecho en otras reuniones profesorales.

Barraquer que siempre me ha acompañado y apoyado con compromiso y generosidad, en este ya largo trecho que he recorrido en esta querida Universidad.