

Royal Society of Arts-Perú

Los grandes dilemas de las universidades en el siglo XXI

Felipe Portocarrero Suárez

Señoras y señores, amigos todos:

Mis primeras palabras están dirigidas a expresar mi agradecimiento a Enrique Mendizábal, quien ha tenido la gentileza de invitarme para que, en este acto inaugural de las actividades de la *Royal Society of Arts* en el Perú, comparta con ustedes mis reflexiones sobre las perspectivas de largo plazo de la universidad en el Perú y el mundo. Se trata de una magnífica iniciativa de la que me siento muy honrado de formar parte y que merece la pena ser apoyada con entusiasmo. Mi reconocimiento también a las autoridades del Centro Cultural de la UNMSM por acogernos en esta emblemática Casona, testigo persistente de la historia viva de nuestro país desde su creación como noviciado jesuita en 1605 y luego, a mediados del siglo XVIII, convertida en el Real Convictorio de San Carlos, uno de los colegios mayores que formaba parte del sistema universitario de la época. En la actualidad, la Casona de San Marcos, como todos la conocemos, forma parte esencial del patrimonio cultural e histórico de todos los peruanos.

Una breve referencia personal para comenzar. Hablo desde las coordenadas de quien ha desarrollado una carrera académica que ya se extiende por casi cuatro décadas, tiempo durante el cual he tenido un intenso trabajo como profesor, investigador y gestor universitario. Esta última función me ha permitido observar, a través de la experiencia directa y de mis propias lecturas, que las instituciones de educación superior (IES) en todas las sociedades del mundo están experimentando profundos cambios a los que no se les presta la debida atención en el Perú. Y esto ocurre a pesar de la existencia de los múltiples debates en curso y de una abundante literatura especializada en documentar las grandes tendencias y desafíos globales que, con una velocidad, intensidad y magnitud sin precedentes en la historia de la educación superior, están impactando en las políticas de gobierno académico y de gestión administrativa de todas las universidades del planeta. Para algunos, se trata de una revolución académica de escala global ocurrida durante los últimos cincuenta años, cuyo alcance y diversidad pocos hubieran podido anticipar (Altbach 2016). Las ondas expansivas de estas grandes transformaciones, han dado origen a complejos dilemas e interrogantes que la educación superior pública y privada, con y sin fines de lucro, tiene que hacer frente no solo en el Perú o América Latina, sino también en todo el mundo.

¿Cómo cerrar el abismo que se ha abierto entre las ciencias humanas, las ciencias sociales y las llamadas ciencias duras? ¿Cómo han evolucionado las relaciones de cooperación y conflicto entre la institución universitaria y las sociedades en las que tienen lugar sus actividades? ¿En qué medida la independencia y la autonomía de la universidad han sido afectadas por los marcos normativos y las fuerzas reguladoras del Estado? ¿De dónde provienen la autoridad moral, el prestigio intelectual y la legitimidad social de los que disfruta la universidad pese a sus recurrentes problemas y heterogénea calidad? ¿No es acaso recomendable pensar críticamente la idea de universidad, es decir, su razón de ser profunda y permanente, sin incurrir en idealismos nostálgicos o romanticismos ingenuos? ¿No son quizás similares los conflictos y tensiones que enfrentan todas las universidades del mundo cuando son presionadas por realizar tareas que con frecuencia cada vez mayor resultan contradictorias o entran en colisión con sus propios objetivos originales? ¿Acaso es un anacronismo pensar en que la universidad puede ser

todavía la «morada» del pensamiento riguroso, el espacio para la búsqueda desinteresada de la verdad y el lugar para desarrollar investigaciones que conduzcan a nuevos descubrimientos? ¿Puede la universidad, sin arriesgarse a perder su propósito, dejar de ser la institución en donde tiene lugar la educación de jóvenes que buscan una experiencia formativa distinta, es decir, una que proporcione un sentido tanto trascendental como práctico a sus vidas? ¿Qué y cómo ha cambiado lo que los profesores enseñamos? ¿Qué y cómo ha cambiado lo que los estudiantes aprenden? ¿Es posible desactivar las comprensibles resistencias y el conservadurismo de las disciplinas para innovar la manera en que son transmitidos sus contenidos? ¿Cuáles deberían ser las características más importantes de una pedagogía dirigida a estimular la comprensión razonada de las incertidumbres que genera la producción continua de conocimiento? ¿Es irresoluble la tensión que se genera entre una educación especializada y otra más general, es decir, entre la educación vocacional orientada a lo práctico y la liberal o humanista más interesada en la argumentación, el cultivo de la imaginación y el desarrollo del pensamiento crítico? ¿Cómo estimular en los jóvenes el interés y la pasión por comprender los procesos mentales que organizan nuestro pensamiento y el efecto inmensamente liberador que produce el conocimiento, esto es, esa ‘aventura de las ideas’ a la que hacía referencia el reconocido matemático y filósofo inglés Alfred N. Whitehead?

Siempre he pensado que formular las preguntas adecuadas es el mejor antídoto para no someterse pasivamente a fuerzas que con frecuencia nos desbordan. Este ejercicio reflexivo representa la diferencia entre la aceptación sumisa y fatalista del destino y el convertirse en agentes propositivos de nuestro futuro; o, para decirlo en términos metafóricos, interrogarse constituye la diferencia entre flotar a la deriva arrastrados por corrientes que no controlamos y navegar con un rumbo definido fruto de nuestras propias deliberaciones y propósitos institucionales.

Es entonces sobre esos grandes dilemas y preguntas que quisiera concentrar mi intervención esta noche¹. Muchos de los asuntos que abordaré han sido desarrollados más ampliamente en *La idea de universidad reexaminada y otros ensayos* (2017) y en el libro que Felipe Portocarrero O’Phelan, mi hijo, y Paola Huaco Jara, publicamos en octubre del año 2018 bajo el título de *Dilemas de la educación universitaria del siglo XXI* (2018). Se trata del segundo texto de una trilogía en la que su tercer volumen, actualmente en proceso, estará dedicado a reconstruir la idea de universidad del Perú republicano. De ambos libros me gustaría extraer algunas de sus principales conclusiones. Conclusiones que tienen una notable incidencia sobre la dinámica del sistema universitario peruano hoy en día. Como veremos a continuación, alcanzar la excelencia académica en la calidad de la enseñanza, estimular la pertinencia de las investigaciones y promover la eficiencia de la gestión institucional, son dimensiones que no están al margen de estos grandes dilemas que les ha tocado vivir a las instituciones de educación superior pública y privada, con y sin fines de lucro, con grados y peculiaridades diversos, en todo el mundo.

En esta línea de razonamiento, prestaré especial atención a algunas de las mega tendencias que están cambiando sin excepción los escenarios en los que se desenvuelven los sistemas universitarios locales, nacionales e internacionales. Nos encontramos frente a asuntos de una enorme gravitación en las agendas públicas, y que han dado origen a controversias y debates que siguen escenificándose en todas las regiones del planeta, con algunas pocas excepciones como el caso peruano. Espero que el tono polémico de algunas de mis observaciones estimule sus intervenciones con el fin de iniciar un debate de ideas y propuestas tan urgente como

¹ Las referencias precisas a los autores aquí citados se pueden encontrar en la bibliografía incluida en los dos libros mencionados.

necesario. Debate que debería tener como principales actores no solo a los miembros de la propia institución universitaria, sino también a quienes toman decisiones de políticas públicas en los gobiernos, sino también a otros amplios sectores de la sociedad civil interesados en los asuntos educativos. En el Perú, una discusión de este tipo exigiría de los actores involucrados una mayor apertura hacia las lecciones que provienen de la historia, así como también una elaboración conceptual más profunda acerca del tipo de educación universitaria que debería ser promovida y defendida frente a las corrientes simplificadoras que tratan de imponerse a toda costa sobre su dinámica institucional.

1.- Los términos del debate actual. La universidad se encuentra atravesando por tiempos difíciles. Desde hace por lo menos tres o cuatro décadas, las presiones provenientes de los gobiernos y de las fuerzas del mercado han vuelto más precarias la independencia institucional y la autonomía académica de las que usualmente disfrutaron las organizaciones universitarias durante largas etapas de su dilatada trayectoria histórica. Nuevas y crecientes demandas han puesto en cuestión su razón de ser profunda, pese a que un consenso que ha ido en aumento reconoce en ellas a una institución esencial para el desarrollo de una sociedad y de una economía donde el conocimiento debe jugar un papel central en la promoción del bienestar general. Como consecuencia de esta tumultuosa nueva realidad, se ha producido confusión e inseguridad acerca de cómo y en dónde plantear los términos de la discusión. De hecho, la educación superior se ha convertido en un campo de batalla entre posiciones enfrentadas, militancias radicales y narrativas contrapuestas (Portocarrero, 2017). Uno en el que la discusión acerca de los valores y propósitos de la universidad ha sido un tema recurrente que ha dado origen a interminables debates cuyos argumentos pocas veces han encontrado puntos de encuentro sobre ciertos objetivos comunes. Esta polarización ha hecho cuesta arriba el camino para obtener consensos mínimos que aproximen las posiciones extremas (Collini, 2012).

Lo esencial de esa controversia puede ser resumido de la manera siguiente. Para algunos, esta época está siendo testigo de la muerte lenta de la universidad (Eagleton, 2015): la mercantilización de su vida intelectual, la burocratización cada vez más jerarquizada de su estilo de gestión, la progresiva privatización de la educación superior en desmedro de la pública, la pérdida de la capacidad de autogobernarse democráticamente, la declinación del *ethos* colegiado para tomar decisiones institucionales, el explosivo crecimiento de los colaboradores administrativos, el excesivo productivismo académico de los investigadores y la paralela declinación en el prestigio de la actividad docente, entre otras evidencias, constituyen el testimonio más elocuente de esta sensación generalizada que ha transformado la universidad en un lugar poco agradable y estimulante para desarrollar un trabajo académico concentrado. De hecho, los más severos críticos consideran que ha extraviado ese 'honorable linaje' que la convertía en un espacio privilegiado de las sociedades modernas para someter toda ideología a un riguroso escrutinio intelectual (Collini, 2017, 2012; Readings, 1999; Belfiore & Upchurch, 2013).

En la otra orilla se encuentran quienes sostienen que el lucro y la competencia entre las universidades por la 'excelencia académica' conducirán a un uso social óptimo de los recursos públicos disponibles -que siempre son escasos frente a las crecientes necesidades-, pues la oferta tenderá a ajustarse a una demanda cada vez más diversa, exigente y sofisticada proveniente de estudiantes que actúan como si fueran consumidores operando frente a un *commodity* más, exactamente igual a como se comportarían en cualquier otro mercado de bienes y servicios. Desde esta perspectiva -que no sin una cierta arrogancia reclama hablar en nombre de la realidad y de las urgencias del mercado laboral-, la función central de la

universidad se transforma en la de entrenar a los estudiantes -que pasan a ser considerados consumidores-, en carreras altamente demandadas que atiendan las necesidades de una economía que se diversifica, especializa y necesita mantener un crecimiento sostenido. Como contrapartida al esfuerzo desplegado, las credenciales académicas obtenidas por estos profesionales les permitirán obtener altas tasas de retorno privado y, a través de ese beneficio individual, se alcanzarán también metas sociales (Salmi 2009; Mazzarotto 2007). Esta manera de entender la universidad olvida que la educación superior es portadora de valores cívicos y republicanos que representan una suerte de conciencia nacional difícilmente reducible a valores instrumentales y fines prácticos (Collini, 2017).

Lo cierto es que la educación liberal o humanista -entendida en su sentido más general como una exploración abierta a la introspección, al contraste de perspectivas, al ejercicio y aprendizaje de un pensamiento crítico y al estímulo de la curiosidad intelectual humana-, está bajo asedio. En la medida en que la educación superior norteamericana es un referente mundial emblemático de este tipo de enseñanza, lo que ocurra con ella tiene una gran repercusión internacional. Los grandes libros de la tradición intelectual universitaria de Occidente en filosofía, historia y literatura, que permitían una educación organizada en función de principios que ordenaban la mente y el razonamiento de los estudiantes, ahora son considerados por algunos como anticuadas piezas de museo o viejos remanentes de una educación elitista (Casement, 1996). La generalización de este nuevo sentido común ha provocado que, en Estados Unidos, en las últimas cuatro décadas, carreras como literatura o filosofía hayan visto disminuir a la mitad el número de sus estudiantes de pregrado, mientras que las vinculadas a los negocios han duplicado su demanda en el mismo período (Zakaria, 2015).

Algunos autores han abordado en profundidad el tipo de conocimientos pertinente para formar jóvenes cuyas vidas discurrirán en un mundo de complejidad creciente y en el que la tecnología jugará un papel central en su educación. Para eso han tenido que ir contra la corriente y abrirse paso en una jungla de conceptos y categorías instrumentales que han alentado falsas creencias, construido ídolos de barro y, sin medir las consecuencias de su forzosa implantación, han colonizado el debate actual sobre la educación superior con un lenguaje utilitario que proviene del campo de los negocios. En este marco, la educación liberal o humanista puede convertirse en un antídoto contra la indefensión existencial a la que nos empuja una modernidad desbocada, pues ese tipo de educación proporciona a la juventud el poder de manejar sus propias vidas, contribuye a una mayor capacidad para ser trabajadores productivos y, no menos importante, estimula su interés en ser buenos compañeros, amigos, padres y ciudadanos. Más aún, ayuda a construir vidas más elaboradas, introspectivas e integrales, menos sometidas exclusivamente a las pasiones materiales y al hiperconsumo, más sensibles a las consecuencias morales de sus actos y más interesadas en el cultivo de virtudes como la bondad, la honestidad y la belleza (Gardner, 2011a).

Los autores más representativos de esta orientación de pensamiento son Martha Nussbaum (1995, 2005, 2008, 2010), Edgard Morin (1999, 2002) y Howard Gardner (2008, 2011, 2011a, 2011b). Reconocidos mundialmente por su vasta producción intelectual, los tres han escrito obras específicamente dedicadas a pensar acerca del tipo de educación que será necesario desarrollar en los sistemas de educación superior modernos si queremos fortalecer nuestros sistemas democráticos. Su denominador común está asociado a la idea de que es necesario impulsar un pensamiento crítico entre los estudiantes, uno que no se someta al poder avasallador de la autoridad y a un seguimiento ciego de la tradición. Según estos autores, solo a través del cultivo de nuestra propia humanidad, del desarrollo de hábitos mentales críticos, de

hacernos cargo de nuestros sentimientos de vulnerabilidad y de finitud, se podrán desplegar las virtudes ciudadanas que se convertirán en el cimiento de instituciones democráticas cuya defensa estará a cargo de personas moralmente equilibradas.

2.- Repensar la identidad institucional en perspectiva histórica. La universidad medieval fue originalmente concebida como una institución de enseñanza y como una guardiana del conocimiento almacenado en sus bibliotecas, museos, archivos y repositorios de todo tipo. Luego, a inicios del siglo XIX, la gran contribución del Wilhelm von Humboldt, fundador de la universidad moderna, consistió en incluir la investigación como un componente esencial en la formación *-Bildung*, para utilizar el concepto alemán- de los estudiantes. Como lo recuerda Philip Altbach (2016), todas las universidades en el mundo tienen como base este modelo europeo de universidad que se inició en Italia y Francia hacia fines del siglo XII, luego se extendió a Inglaterra, España, Europa Central. Luego, más adelante, los imperios europeos exportaron ese modelo a sus colonias en América Latina, India, África y el Sudeste Asiático. En consecuencia, no es una exageración sostener que, pese a sus diferencias, todas comparten una historia y un pasado comunes.

Identificar las peculiaridades de cada universidad en el marco de esta historia compartida, ayudará a comprender con mayor profundidad las oportunidades que el futuro ofrecerá a estas singulares instituciones. Adicionalmente, será más fácil advertir las funciones culturales, económicas, sociales y políticas que las sociedades –locales, regionales y nacionales- les demandarán a las universidades en ese contrato social no escrito que subyace entre ambas. Un contrato social que ha ido cambiando sus alcances con el tiempo, pero que siempre ha estado allí de manera implícita, sin haber sido materia de una objetivación suficiente.

Entender el desarrollo institucional en una perspectiva de largo plazo, nos pondrá en el camino de recuperar las raíces históricas del espíritu académico que la universidad actual parece haber extraviado. En ese esfuerzo de ampliación de horizontes se ha embarcado un número creciente de intelectuales, académicos, científicos y escritores que, sin caer en nostalgias pasadistas o idealizaciones estériles, defienden y promueven la posibilidad de un futuro distinto al que quiere imponer la lógica mercantil con prescindencia de cualquier otro tipo de consideración. Las próximas décadas verán el aumento de quienes se unen a las filas de ese movimiento que busca repensar la identidad histórica de la universidad a la luz de los nuevos desafíos que en la actualidad la interpelan. Habrá entonces que aprender a navegar entre quienes quieren convertirla en una organización corporativa que responde a las urgencias de un presente que tiene una muy limitada preocupación por el futuro y los que sueñan con un estéril retorno a una torre de marfil medieval que busca proteger privilegios de una oligarquía académica que, a estas alturas de la historia, resultan arcaicos e inviables (Portocarrero, 2017).

3.- Especialización disciplinaria y formación integral. El entrenamiento para un cambiante mercado de trabajo y el cultivo de la propia humanidad se mantendrán como los dos grandes ideales formativos de la universidad en una tensión nunca plenamente resuelta. ¿Será posible conciliar la instrucción vocacional dirigida hacia lo útil, práctico y productivo que busca el especialista, con una formación integral en la que convergen la formación del carácter, el razonamiento crítico, el conocimiento disciplinar, la apreciación estética y la responsabilidad ciudadana que propone la educación liberal? Se trata de un conflicto recurrente y, para algunos como el sociólogo José Joaquín Brunner (1990), de difícil solución. Quizás la existencia misma de esa tensión sea el impulso necesario para llegar a plantear acuerdos que seguramente serán provisorios y en constante renovación.

Dos posiciones se enfrentan: quienes defienden la formación de personas cultas preocupadas por un desarrollo armónico de sus diversas facultades y talentos, y aquellos otros que sostienen que el capitalismo tardío requiere de profesionales especializados en una disciplina para poder trabajar con eficiencia en las esferas públicas y privadas. Mientras que los primeros buscan el autoconocimiento y el cultivo de su humanidad, los segundos hacen del rendimiento, la productividad y la eficacia los principales ejes de su actividad. La primera supone desarrollar entre los estudiantes una inteligencia que expanda su potencial de aprendizaje, que utilice la tecnología a su disposición como un medio y no como un fin en sí mismo, que sea capaz de examinar la complejidad de la realidad de una manera sistémica y que no sucumba frente a los riesgos esterilizadores de la hiper-especialización. Esto impedirá que el ‘despotismo tecnocrático o comercial’, como lo llamaba Berlin (2017), reduzca a los estudiantes a llevar la vida del hormiguero, es decir, una vida empobrecida en cuanto a la obtención de conocimientos más amplios y no solo especializados, mecanizada en sus aprendizajes y deshumanizada en sus búsquedas espirituales. La historia está llena de ejemplos acerca de cómo la acumulación de poder en manos de “expertos” ha conducido a que se vuelvan relativamente inmunes al control democrático.

Nos encontramos, en consecuencia, frente a un equilibrio inestable y precario, una disputa inconclusa y recurrente que se resiste a aceptar un compromiso entre los valores humanos más permanentes y los intereses del mercado más contingentes. Como si nos moviéramos de manera pendular entre ambos extremos sin encontrar un balance que satisfaga a las posiciones en pugna. De ahí que impulsar sostenidamente la aproximación de ambas orillas sea una tarea esencial durante las próximas décadas: construir puentes y no dinamitarlos debería ser la consigna. Pues de ese acercamiento dependerá entender adecuadamente los complejos vínculos que existen entre los fines de la educación universitaria, la consolidación de la democracia, el estímulo para la creación cultural y científica, y el desarrollo económico.

Frente a la colosal magnitud de estos asuntos, las universidades pueden contribuir a los grandes debates del mundo contemporáneo ampliando los horizontes culturales de su época, formando mejor a las nuevas generaciones de profesionales e impulsando la investigación original que amplíe las fronteras del conocimiento. En todo caso, la universidad sobrevivirá a las turbulencias y a la inestabilidad que le esperan en el futuro. Su larga y dilatada trayectoria de casi nueve siglos ha dado innumerables muestras históricas de una especial capacidad para resistir y adaptarse a entornos y exigencias disímiles y cambiantes. Su razón de ser más profunda y permanente es la de formar a jóvenes que cultivan su humanidad, desarrollan un pensamiento crítico, están buscando un mejor futuro personal y profesional, se encuentran abiertos a la exploración de nuevos horizontes científicos, son entrenados en metodologías rigurosas y no dejan de estar atentos al acontecer de sus respectivas sociedades. Este debería ser el norte que guíe las políticas institucionales de las universidades, pues en ese rasgo distintivo se asienta la fuente más vital de su legitimidad social (Portocarrero, 2017).

4.- Entre el profesor que investiga o el investigador que enseña. Es conocido que el mundo de la educación superior se divide entre aquellas universidades que dedican sus esfuerzos a la investigación y formación (*research and teaching universities*) y universidades exclusivamente de formación (*teaching universities o colleges*). Mientras que en las primeras su principal misión es la producción de nuevo conocimiento de alta calidad académica en los diversos campos del saber, en las segundas el énfasis de su actividad institucional se concentra en la formación de profesionales competentes que puedan satisfacer las demandas de sociedades que crecen y

diversifican, y en la canalización de las aspiraciones de jóvenes que buscan mejorar sus niveles de bienestar a través de una inserción laboral acorde con sus expectativas de movilidad social.

En este marco general, algunos consideran que el balance entre la enseñanza y la investigación se ha inclinado peligrosamente en favor de la segunda y en perjuicio de la primera, y otros sostienen que ese énfasis es el motor que se necesita para potenciar la creatividad y la imaginación académicas. Como consecuencia de lo anterior, la carrera académica (docentes e investigadores) ha experimentado enormes cambios que han afectado la reputación y el prestigio de los que gozaban hasta hace algunas pocas décadas atrás. El poder que los docentes universitarios poseían durante la segunda mitad del siglo XX ha declinado de una manera que pocos habían anticipado luego de los dorados treinta años de estabilidad que siguieron a la segunda guerra mundial. La autonomía que aún pueden exhibir las universidades en materia de planes de estudio, de requerimientos para la obtención de los grados académicos y de los procesos de enseñanza y aprendizaje, parece estar amenazada por la creciente exigencia por rendir cuentas que usualmente adopta diversas formas de medir la productividad de su desempeño. Fatiga y descontento se están extendiendo de una manera creciente entre las diversas comunidades académicas del mundo sometidas a un constante productivismo intelectual y a la fijación de métricas que incentivan la competencia, pero desalientan la colaboración entre pares.

La acelerada disminución de los 'nombramientos' o del tradicional '*tenure track*' en Estados Unidos y otros países de Europa, pone de manifiesto el cambio que ha ocurrido en el sistema de reclutamiento de profesores y que, como consecuencia de lo anterior, ha terminado por afectar también a los investigadores. El predominio de una enorme mayoría de profesores a tiempo parcial y profesores a tiempo completo con '*non tenure track*', dedicados exclusivamente al dictado de clases, es la evidencia más elocuente de este fenómeno de escala mundial. Desde luego, esto ha originado que el *ethos* docente haya declinado, que su compromiso con la actividad intelectual se haya debilitado y que pocos hablen con orgullo de su vocación docente. La consecuencia de lo anterior es la pérdida del espíritu y la motivación para acompañar los procesos de maduración personal e intelectual de los estudiantes. La excesiva racionalización y medición del proceso de aprendizaje a través del establecimiento de objetivos, competencias y rúbricas, ha contribuido a este cansancio docente como consecuencia de la aparición de un 'pedagogismo' que algunos critican con severidad. Y no debería olvidarse que es precisamente ese *ethos* docente, el que crea el vínculo con los estudiantes y, por eso mismo, el que define la calidad educativa de las universidades. Paradójicamente, esto ocurre en un contexto de reducción de los fondos privados y públicos para la investigación y, como consecuencia de ello, de una relativa pérdida de su legitimidad social. Al mismo tiempo, se registra una mayor presión para que los docentes atiendan la demanda expandida de seguir estudios superiores entre un sector de la población joven que todavía no ha detenido su crecimiento demográfico. Recuperar el papel formativo de la docencia en sintonía profunda con la curiosidad que desarrolla el investigador en sus exploraciones intelectuales, será una de las tareas más complejas de las próximas décadas.

5.- Las universidades en las sociedades del conocimiento. De acuerdo con algunos autores, uno de los impactos más significativos de la economía mundial sobre el campo de la educación superior ha sido posicionar a las universidades en la vanguardia de la creación de conocimiento, de la investigación y de la innovación. Las IES han pasado a ser consideradas como motores del crecimiento económico y, como consecuencia de ello, se encuentran ahora sujetas a un mayor escrutinio público y a una ampliación de las demandas de la sociedad que plantean también un

mayor protagonismo en su desempeño. Ese protagonismo, consideran algunos estudiosos, debería estar dirigido a impulsar el desarrollo económico de las sociedades en los niveles locales, regionales, nacionales e internacionales.

No se debería olvidar que cada vez resulta más frecuente encontrar comunidades y redes de investigadores trabajando en proyectos compartidos en los dominios de la ciencia (biotecnología, industrias específicas) y de la tecnología (desarrollos digitales en informática). Se trata de iniciativas cuya naturaleza ha adquirido un carácter global y cuyos conocimientos son utilizados por empresas multinacionales de punta y también por las más tradicionales como, por ejemplo, aquellas que pertenecen a la industria automovilística.

Como consecuencia de lo anterior, el talento se ha vuelto más móvil, se desplaza con mayor frecuencia entre diversas regiones del mundo y se siente menos atado a espacios geográficos definidos. No son pocos los investigadores —en realidad, el número preciso de académicos en general es desconocido— que circulan internacionalmente para trabajar en proyectos específicos de escala global, proyectos cuya naturaleza exige que se alejen, temporal o definitivamente, de sus países de origen. Algo similar ocurre con destacados profesores de diversas nacionalidades que son contratados por las universidades de investigación más prestigiosas del mundo con el fin de que formen parte de su planta docente.

Sin duda, las universidades de investigación representan una fracción minoritaria que, de acuerdo con algunos estimados, no alcanza el 5 por ciento del total de universidades en el mundo (Altbach, 2016). Pese a su limitado número, sin embargo, estas universidades ejercen un poderoso efecto de atracción sobre el creciente volumen de estudiantes que circulan internacionalmente y que desean estudiar fuera de sus países de origen. El segmento que ha crecido con mayor rapidez en las últimas décadas ha sido el de estudiantes de pregrado, proceso que ha dado origen a un mercado que produce varios miles de millones de dólares al año. Las motivaciones de estos jóvenes son múltiples, pero lograr una mayor empleabilidad y obtener una educación de mejor calidad pueden considerarse entre los más poderosos estímulos para estudiar en el extranjero.

Muchos de estos jóvenes encuentran nuevas oportunidades profesionales que los hacen tomar la decisión de quedarse en las sociedades que los han acogido como estudiantes, generando lo que desde hace muchos años se conoce como la 'fuga de talentos'. Factores de atracción (prestigio, empleabilidad, diversidad disciplinaria) y de expulsión (represión y/o inestabilidad política, conflictos étnicos y/o religiosos, baja calidad educativa) han producido una intensa dinámica de movilidad del talento académico, cuyo escenario, es importante mencionarlo, no solo es internacional. De hecho, esta movilidad estudiantil también ocurre al interior de cada país reproduciendo una lógica de migración del talento estimulada por las expectativas de mejora personal y profesional, pero a una escala nacional, es decir, desde ciudades con un bajo desarrollo relativo hacia otras que ofrecen una mejor calidad en la educación ofrecida, así como también mayores alternativas de realización personal, de generación de ingresos y posibilidades de empleo.

6.- Las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC's) en la era digital. Existe un consenso generalizado que reconoce el enorme poder transformador que tienen las redes virtuales, la digitalización y las tecnologías de la información y de la comunicación, en todas las esferas del quehacer universitario (organizacional/gestión administrativa, docencia e investigación). Un inédito ambiente académico ha surgido con arrasadora fuerza en el siglo XXI. Las ganancias en eficiencia y eficacia de la gestión, la simplificación de procesos en contextos de

una masificación del ingreso de estudiantes, la ampliación en la oferta de metodologías para la enseñanza y el aprendizaje, y la mayor accesibilidad de información, son razones utilizadas justificadamente por quienes consideran que las tecnologías de diverso tipo -incluidas las que se emplean en el mundo corporativo previa juiciosa adaptación-, son esenciales para proyectarse hacia una modernidad que logra emanciparse de las fuerzas adversas al cambio que suelen prevalecer en los ambientes universitarios.

Las TIC's continuarán incidiendo sobre la educación superior en los campos de la investigación, la enseñanza, el aprendizaje y el reclutamiento de estudiantes. Se trata de un viaje de ida y vuelta, pues las universidades producirán nuevos descubrimientos tecnológicos que, a su vez, crearán nuevas demandas sobre ellas mismas. Todo parece indicar que, en el campo propiamente pedagógico, los cambios serán incrementales, de absorción gradual y no tan disruptivos como algunos creían. Así lo demuestran los desiguales resultados que han obtenido los cursos masivos en línea en cuanto al tipo de aprendizaje obtenido. En todo caso, si existe algo acerca de lo que nadie duda es que gracias a Internet el conocimiento se transformará en una presencia ubicua y disponible para todo el que lo desee desde cualquier lugar del planeta. Una amplia democratización de la información y del conocimiento dotará a los estudiantes de una 'ciberinfraestructura' sin precedentes en la historia de la humanidad.

Esa misma disponibilidad de información y conocimiento, no obstante, se hará tan masiva e inmanejable, que solo mentes disciplinadas –como reclama Howard Gardner (2008)- podrán hacerse cargo de su apropiado discernimiento y utilización, sobre todo en una época en la que la 'postverdad' parece haberse enraizado en el ciberespacio. Los cursos masivos en línea –MOOCs, por sus siglas en inglés- seguirán generando interés entre una población de diversos estratos sociales y edades, gracias a la variedad de su oferta y a lo limitado de su costo frente a otras alternativas. Sin embargo, las dudas acerca de la calidad de la educación que promueven y del aprendizaje que alcanzan, acentuadas por el alto número de abandono entre quienes se enrolan, subsistirán hasta que nuevas evidencias prueben lo contrario. Si bien la universidad digital ha ganado impulso en Estados Unidos y en Asia, las universidades con un alto componente presencial seguirán ejerciendo una amplia hegemonía por algunas décadas más. Desde luego, en el largo plazo también pueden ir perdiendo terreno progresivamente frente a nuevas alternativas que desafían y amenazan sobre todo a las universidades públicas, un sector menos preparado para enfrentar a este ubicuo y atractivo competidor. La aparición de cursos cortos personalizados en línea –SPOCs, por sus siglas en inglés- y de otras modalidades híbridas, que no necesariamente llevan a la obtención de un grado académico, ampliarán su presencia en la oferta educativa universitaria del futuro.

Sin embargo, no se debería olvidar que Internet, con frecuencia dominada por intereses comerciales, muestra serias desigualdades pese al enorme efecto democratizador del conocimiento que ha traído consigo. A nadie escapa las significativas diferencias de recursos que existen entre los centros más dinámicos de generación de conocimientos -usualmente asociados a los países europeos y al mundo anglosajón que cuentan con sofisticados sistemas de almacenamiento y transmisión de su producción científica-, y los países en vías de desarrollo, cuyo volumen de producción académica, falta de manejo del inglés como el lenguaje académico dominante en la actualidad y recursos para la investigación científica, no alcanza para convertirlos en jugadores clave a nivel internacional (Esterman y Kupriyanova, 2018).

7.- El mercado de trabajo para los estudiantes. Como ya lo hemos dicho, en las encuestas y análisis sobre empleabilidad que se realizan con periódica frecuencia, es un hecho recurrente la mención a la falta de correspondencia entre la oferta educativa que promueven las IES y las

demandas de una economía y de una sociedad que están experimentando grandes transformaciones en los diversos campos del conocimiento (Portocarrero et. al., 2018). En un sentido similar, las exploraciones de los ‘futurólogos’ (European Political Strategy Centre, 2016; Gray 2016; Gershon, 2017; Machuca, 2017; McKinsey, 2017; Miscovich, 2017; Nature, 2017, Sagenmüller, 2017; Torres, 2017; World Economic Forum, 2016) sobre cuáles serán las carreras que tendrán mayor atracción y vigencia en los próximos decenios, abonan sobre el estereotipo de que los conocimientos prácticos y el manejo de herramientas desplazarán inexorablemente a aquellos otros que provienen de las artes, las ciencias humanas y las ciencias sociales.

A este tipo de conocimiento sus defensores le atribuyen un mayor ‘valor’ –cuando, en realidad, deberían hablar de ‘precio’ o ‘remuneración’ en el mercado laboral- en virtud de su aplicabilidad y utilidad para el trabajo y su relevancia para atender diversas necesidades sociales (ingeniería biomédica, bioinformática, robótica, mecatrónica, *big data*, entre otras). Las otras disciplinas son consideradas como marginales, de relevancia limitada e incluso inútiles para enfrentar unas urgencias materiales, económicas y sociales impostergables, sobre todo en una era caracterizada por la globalización y los sorprendentes avances tecnológicos. Lo cierto es que algunas empresas consideran que los sistemas universitarios deben proporcionar profesionales que tengan competencias que los haga más productivos, emprendedores e innovadores. Una educación, en suma, más interesada en la rápida inserción a un exigente y cambiante mercado laboral, que en la exploración del sentido y propósitos de la vida entre los estudiantes. En esta perspectiva se pierde de vista que la lógica implícita en el primer tipo de educación predomina la búsqueda del éxito personal y la obtención de resultados inmediatos por encima del aprendizaje como un fin superior, es decir, como una fuente de enriquecimiento espiritual y de estímulo para el desarrollo de la curiosidad y la creatividad humanas (Deresiewicz, 2014).

En verdad, esa dimensión práctica y aplicada -que por cierto también forma parte de las expectativas estudiantiles y que sería ingenuo y riesgoso desatender-, conviene ser complementada con otra destinada a la formación de personas que se convertirán en futuros ciudadanos. Es decir, en profesionales capaces de entender el papel que les corresponderá desarrollar en el escenario social más amplio y, al mismo tiempo, de tener clara su función de generar una riqueza que propicie mayor prosperidad general y bienestar público. De esta manera, lograrían entender mejor su lugar en el mundo, pero también su contribución a un bien superior de naturaleza colectiva en las coordenadas históricas que les ha tocado vivir. Esa forma de educación supone cultivar entre los estudiantes una inteligencia que expanda su potencial de aprendizaje, que utilice la tecnología a su disposición como un medio y no como un fin en sí mismo, que sea capaz de examinar la complejidad de la realidad de una manera sistémica y que no sucumba frente a los riesgos esterilizadores de la hiper-especialización.

8.- Masificación, democratización y calidad de la educación superior. La democratización en el acceso a la universidad y las consecuencias sobre la calidad de la educación superior continuarán siendo una fuente de controversia. Se trata de una ampliación sin precedentes del número de jóvenes que aspiran a seguir estudios universitarios en prácticamente todo el mundo, un proceso que comienza luego de concluida la segunda guerra mundial y que se acelera a partir de la década del 70. Son años en los que la universidad, como los definió tempranamente Martin Trow (1976), deja de ser una institución exclusivamente formadora de élites para convertirse en una institución masiva. Una institución que es percibida como un espacio para la movilidad social de un gran contingente de jóvenes que buscan la distinción simbólica que otorga tener estudios superiores en la construcción de sus proyectos personales. En el corazón de este proceso se

encuentra el complejo dilema sobre el tipo de ingreso, selectivo o universal, por el que apostarán las universidades.

Es muy probable que los crecientes costos para acceder a ellas y el repliegue estatal para financiar los estudios de jóvenes hombres y mujeres -muchos de los cuales tienen ahora que endeudarse hipotecando su futuro-, se acentuarán peligrosamente en los años venideros. La masiva protesta estudiantil en Chile demuestra que este es un fenómeno que no está circunscrito a los países desarrollados. De hecho, este proceso puede dar origen a una suerte de privatización de facto de la educación superior. Una realidad que se ha hecho especialmente visible en Estados Unidos, con el incesante crecimiento de las pensiones de enseñanza, el surgimiento de universidades con fines de lucro y el incremento en el abandono de los estudios entre los sectores de menores ingresos y con menor tradición educativa familiar. La educación superior tenderá entonces a concentrarse entre quienes cuentan con mayores recursos económicos y capacidad de pago, y no entre quienes poseen un mayor talento o curiosidad intelectual.

Una de las probables consecuencias de lo anterior es que un flujo creciente de jóvenes con mejores aptitudes se dirigirá a estudiar en Asia y Europa y ya no en las caras y excluyentes universidades norteamericanas, revirtiendo la tendencia que ha prevalecido durante varias décadas. Una ampliación de las protestas estudiantiles parece dibujarse en el horizonte debido al malestar que genera la mayor estratificación social que está teniendo lugar en el acceso a los estudios universitarios. Las universidades pobres en los continentes con un menor desarrollo relativo como África y América Latina enfrentarán mayores presiones para el acceso de más jóvenes a todo lo que representa la vida universitaria en términos de reconocimiento social y mejora de bienestar. Cuanto mayor sea la conciencia de que la educación constituye el capital cultural más importante que tendrán la juventud para establecer su papel y ubicación en la sociedad, mayor será el grado de conflictividad social que aparezca por la brecha que se percibirá entre las aspiraciones y la realidad.

9.- Los peligros de la burocratización. El crecimiento de unidades funcionales y de personal administrativo especializado ha adquirido escalas inimaginables hasta hace unas pocas décadas atrás. La presencia de administradores profesionales con un estilo de manejo corporativo ha provocado una abierta desconfianza en los miembros de las diversas comunidades de estudiantes y profesores. Hay quienes consideran que ese poder se ha desbordado más allá de sus tareas propiamente de gestión, estableciendo metas vagas que pretenden ser evaluadas mediante métricas inapropiadas o mal definidas. Este desborde de atribuciones, en el marco de una atmósfera fiscalizadora que utiliza un nuevo lenguaje de tipo empresarial, ha propiciado un creciente malestar entre los docentes. La consecuencia más inmediata ha sido el empobrecimiento de la vida en comunidad y la pérdida de motivación y compromiso entre sus miembros.

Desde luego, la exigencia por una gestión más eficiente y oportuna debería formar parte de las prioridades de toda organización universitaria. Pero ello no debería conducirnos a dejar de escuchar el reclamo generalizado de los docentes por la disminución simultánea de su clásica libertad académica y del poder efectivo que antes ejercían para dirigir –o, por lo menos, participar orgánicamente- en el destino de sus instituciones. Tensiones y conflictos constantes suelen ser la moneda común de académicos que se sienten sometidos a los dictados arbitrarios de una burocracia que ignora las complejidades y procesos de la docencia y de la investigación. Peor aún, que impone sus propias prioridades administrativas sin hacerlas objeto de una deliberación interna, colectiva y transparente. Benjamín Ginsberg (2017), profesor de Ciencias

Políticas en la Universidad de Johns Hopkins, ha llamado a este proceso ‘el otoño del docente universitario’ y lo ha documentado ampliamente en un libro que lleva ese mismo título. Nuevas y más creativas formas de gobierno interno y toma de decisiones que permitan recuperar el liderazgo y la libertad de los profesores tendrán que ir abriéndose paso en un clima adverso a ese cambio.

10.- ¿Publicar o morir? La espiral en la que se ha convertido publicar en revistas especializadas –el famoso ‘*publish or perish*’- ha transformado la universidad en una suerte de fábrica en la que la calidad y pertinencia de sus ‘productos’ no se discute mayormente. Para algunos como Bernard van der Zwaan (2017), las universidades parecen haber vendido su alma al diablo, pues más atención les prestan a los rankings que a los asuntos que conciernen a su liderazgo intelectual en la sociedad. Escalar puestos en los rankings internacionales a través de indicadores que contienen cuestionables evaluaciones de desempeño y de la publicación del mayor número de investigaciones posibles, en los más de 30,000 *journals* especializados que se calcula existen actualmente en el mundo, ha devenido en una corriente frente a la cual pocas universidades son capaces de proponer otras prioridades institucionales. Otras prioridades que permitan mostrar sus verdaderas fortalezas intelectuales y académicas.

Una avalancha de *papers* digitalizados -que emplean el inglés como la nueva *lingua franca*-, inunda ahora las plataformas electrónicas. El casi monopolio de esta producción intelectual se encuentra en manos de empresas editoriales como Elsevier, cuyo objetivo central es la captura de la producción científica de las universidades con fines comerciales. Si antes la reputación recaía en la calidad de la enseñanza de los profesores, ahora el número de publicaciones producido individualmente y su impacto en términos de lectoría es el factor clave del nuevo modelo que califica como exitosa a una institución universitaria. Desde esta perspectiva, Yudkevich, Altbach y Rumbley (2017) afirman con razón que las posiciones en los rankings universitarios constituyen una suerte de ‘suma cero’, pues las instituciones elegidas, una vez definidas las tres primeras posiciones, quedan reducidas a las 100 mejores, como si la calidad académica quedara constreñida a ese y no otro número de instituciones universitarias. Quienes están familiarizados con los sistemas universitarios mundiales, saben bien de la existencia de innumerables instituciones de educación superior innovadoras y creativas que no aparecen en los rankings mundiales, pero cuya calidad académica es reconocida local o nacionalmente. Existe abundante evidencia, por lo demás, sobre el lado oscuro que puede aflorar cuando en el afán por mejorar sus posiciones relativas o debido a la permanente presión por mostrarse como exitosas y gozar del reconocimiento mundial, las instituciones pierden los escrúpulos y comienzan a manipular los números para mejorar su desempeño (*performance enhancement*) o a publicar en revistas especializadas de dudosa calidad que, no obstante, están indexadas en Scopus o la Web of Science (Yudkevich, Altbach, Rumbley, 2017). Si bien hay que reconocer que las organizaciones que producen los rankings tratan de medir la calidad de las universidades de la mejor manera que saben hacerlo, sería ingenuo desconocer que tan o más importante que esa búsqueda por identificar la excelencia académica se encuentra un propósito no siempre explícito de generar beneficios comerciales entre sus promotores.

Sobre lo que no debería quedar mayor duda es que la búsqueda de la excelencia académica es un objetivo deseable en toda institución de educación superior. Y si los rankings contribuyen a ese fin de alguna manera, sus indicadores deberían ser bienvenidos. No obstante, sería un despropósito pensar que la evaluación de la calidad universitaria debería hacerse en función del puesto que ocupa cada institución en esos rankings. La construcción institucional de una universidad tiene una complejidad tan vasta y profunda que se resiste a ser revelada en métricas

que simplifican, a veces hasta un extremo disparatado, su singular dinamismo interno e incidencia sobre la sociedad en la que opera.

Aun cuando sigue siendo el mejor mecanismo de evaluación académica disponible, el sistema de revisión de pares –‘*peer review*’–, está siendo cuestionado con mayor frecuencia por la mediocre calidad de su contenido, los errores de apreciación e incluso por los fraudes y plagios que se han ido detectando en el tiempo, y que han producido escándalos que los medios de comunicación han difundido con escrupulosa precisión. En todo caso, el legítimo impulso individual de muchos investigadores –supuestamente acreditado por el número de citas obtenidas en sus *papers*–, ha producido un declive en la cohesión interna de las comunidades académicas, distorsionando las prioridades institucionales, y desincentivando la producción colectiva y de mayor alcance intelectual. Procesos de revisión más abiertos, breves y transparentes están siendo impulsados en los dominios de las ciencias naturales y médicas, y no pasará mucho tiempo sin que otros campos del saber adopten metodologías similares.

A lo anterior se suma que, el acceso cada vez más costoso a bases de datos de esos *journals*, ha puesto en evidencia la paradójica situación de lo que en inglés se denomina el ‘*double dipping*’, es decir, el hecho de que esas empresas editoriales controlan la publicación de resultados de investigación que, en muchos casos, han sido financiados con fondos provenientes del sector público, de las propias instituciones universitarias, del sector privado o de fundaciones. Por eso no es de extrañar la existencia de reclamos y protestas en Europa y Estados Unidos para lograr un acceso abierto a esas publicaciones. La *San Francisco Declaration on Research Assessment*² (2012) y el *Amsterdam Call for Action on Open Science*³ (2016), son llamados de alerta acerca los peligros que rodean a la difusión de la producción científica cuando se la quiere convertir en simple mercancía. La reciente decisión del sistema universitario de California de no renovar la suscripción de revistas académicas con Elsevier, debido a las prohibitivas tarifas que cobraban, apunta en el mismo sentido.

No debe dejar de anotarse que una poderosa corriente de opinión para el ‘acceso abierto’ (*open access*) de las publicaciones se ha ido abriendo paso y que, pese a no haber logrado grandes y visibles resultados hasta el momento, tiende a crear una atmósfera de crítica y rechazo a la lógica mercantil actualmente vigente (Altbach, 2017). Sobre este tema en particular, existe un estimulante texto publicado por la League of European Research Universities (LERU) –*Open Science and its role in universities: A roadmap for cultural change* (2018)– acerca de cómo lograr un cambio cultural profundo y no solo cosmético en la manera en la cual las diversas partes interesadas en la investigación, la educación y el intercambio de conocimientos entre diversas comunidades crean, almacenan, comparten y difunden los resultados de su actividad. Se trata de un conjunto notable de principios, políticas y prácticas que estas 23 universidades de élite europeas en materia de investigación proponen para lograr un cambio profundo de la manera en la que vemos y practicamos nuestra actividad científica⁴. Una poderosa tendencia a hacer el

² El texto completo está disponible en: <http://www.ascb.org/wp-content/uploads/2017/07/sfdora.pdf>

³ El texto completo está disponible en:

<http://openaccess.nl/sites/www.openaccess.nl/files/documenten/amsterdam-call-for-action-on-open-science.pdf>

⁴ Las IES involucradas en esta desafiante iniciativa son las universidades de Amsterdam, Barcelona, Cambridge, Conpenhagen, Trinity College Dublin, Edinburgh, Freiburg, Geneve, Heildeberg, Helsinki, Leiden, KU Leuven, Imperial College London, University College London, Lund, Milan, Ludwig-Maximilians-Universitat Munchen, Oxford, Sorbonne, Pari-Sud, Strasbourg, Utrecht, Zurich

conocimiento más accesible, público, transparente y menos sometido a intereses comerciales, seguirá siendo un tema de enorme relevancia en el futuro.

11.- La razón de ser de la universidad. Grandes procesos históricos como la aparición de nuevos nacionalismos que se oponen a la globalización, el cambio climático y sus impactos sobre la sostenibilidad de los recursos naturales disponibles y las transformaciones en los equilibrios de poder entre los grandes bloques económicos mundiales ahora defensores de políticas más proteccionistas, definirán los contornos de la nueva geopolítica mundial. En un sentido similar, los grandes descubrimientos en el campo de la biogenética y de la física, el desarrollo de nuevos mercados de trabajo y el crecimiento de algunas grandes ciudades en el mundo, entre otros, incidirán también sobre el desempeño de las universidades de maneras complejas y variadas que es imposible abordar aquí en detalle. Estas tendrán la necesidad de adaptarse creativamente a lo que parece podría convertirse, según Bert van der Zwaan (2017) en el surgimiento de grandes centros de conocimiento e innovación (*'knowledge hubs'*) en el mundo, sobre todo en algunas regiones de Estados Unidos, Europa y Asia.

Frente a la colosal magnitud de estos asuntos, las universidades pueden contribuir a los grandes debates del mundo contemporáneo ampliando los horizontes culturales de su época, formando mejor a las nuevas generaciones de profesionales e impulsando la investigación original que amplíe las fronteras del conocimiento. En todo caso, la universidad sobrevivirá a las turbulencias y a la inestabilidad que le esperan en el futuro. Su larga y dilatada trayectoria de casi nueve siglos ha dado innumerables muestras históricas de una especial capacidad para resistir y adaptarse a entornos y exigencias disímiles y cambiantes. Formar a jóvenes que cultivan su humanidad, desarrollan un pensamiento crítico, están buscando un mejor futuro personal y profesional, se encuentran abiertos a la exploración de nuevos horizontes científicos, son entrenados en metodologías rigurosas y no dejan de estar atentos al acontecer de sus respectivas sociedades, seguirá siendo la razón de ser más profunda y permanente de la universidad. Pero no será una tarea fácil, libre de oposición, sin obstáculos o cuestionamientos. Pero en esa batalla desigual a la que se enfrentará con poderosos intereses fácticos que pretenden someterla a su control, en esa lucha por mantenerse independiente y autónoma académicamente, se halla su rasgo más distintivo y la fuente más vital de su legitimidad social.

En conclusión, como se puede apreciar a la luz de los dilemas y tendencias que he resumido, nos encontramos con un debate que sigue abierto y que las evidencias disponibles apuntan a que se mantendrá de esta manera durante las próximas décadas. De un lado, tenemos a quienes podrían ser caracterizados como defensores de una tradición y de un pasado a los que se considera como portadores de unos ideales y valores en los que se pueden identificar las fuerzas impulsoras que le dieron a la universidad la fuerza y el dinamismo que le han permitido perdurar durante siglos. Del otro, se encuentran quienes consideran que las ideas del pasado deben dejar el camino libre a las exigencias de una realidad que no admite postergaciones o comportamientos institucionales temerosos, pues el riesgo de no cambiar sería caer en la obsolescencia intelectual y el atraso académico. Estas clasificaciones son, desde luego, simplificaciones que plantean con frecuencia divisiones y exclusiones que no traducen adecuadamente las variadas respuestas institucionales que la realidad actual nos muestra. De hecho, quienes denuncian con nostalgia la pérdida de valores en las universidades actuales no pueden ser calificados en ningún caso como reaccionarios, así como tampoco se les podría atribuir un carácter necesariamente progresista a quienes abrazan las nuevas modalidades de gestión académica orientada al mercado. El idealismo de unos y el realismo de otros no es equivalente a la defensa de la tradición frente al progreso y la modernidad. Así como no hay

argumentos suficientes que justifiquen atrincherarse en posiciones opuestas e irreconciliables, tampoco existen razones para desconocer su potencial y enriquecedora interacción.

Mi experiencia me lleva a afirmar que las posiciones extremas hacen inviables a las instituciones educativas y que, por eso mismo, se necesitan dosis variables de cada uno de estos criterios para gestionar el desarrollo de las universidades. Para lograr este propósito se necesita estar acompañado de una racionalidad flexible que permita construir políticas institucionales que ayuden a enfrentar complejos desafíos con una adecuada capacidad de adaptación organizativa. Esa adaptación, sin embargo, no debería implicar una renuncia a su función esencial y a sus valores centrales. Los ideales que no tienen claros los mecanismos para que sus objetivos adquieran una concreción visible corren el riesgo de naufragar en la inoperancia. Se parecen, en más de un sentido, a ese realismo que solo se afana en obtener resultados a los que, con excesiva rapidez utilitaria, se les considera como exitosos sin advertir las negativas y no anticipadas consecuencias que trae consigo su realización. Desde mi perspectiva, el futuro de la universidad en el Perú y en el mundo seguirá amenazado por estas dos fuerzas extremas que tratan de imponerse una sobre otra, sin caer en la cuenta que cada una tiene aportes que ofrecer a un objetivo común. Tendremos mucho mayores oportunidades de llegar a buen puerto si en los tiempos actuales navegamos reconociendo cuáles son las corrientes que nos quieren hacer caer en alguno de esos dos grandes abismos.

Lima, 30 de abril de 2019.