

**DISCURSOS DURANTE MI RECTORÍA
(2011-2019)
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

Pablo Navas Sanz de Santamaría

**DISCURSOS DURANTE MI RECTORÍA
(2011-2019)
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES**

**Discursos durante mi rectoría
(2011-2019)
Universidad de los Andes**

Pablo Navas Sanz de Santamaría

Nombre: Navas Sanz de Santamaría, Pablo, 1950-, autor.

Título: Discursos durante mi rectoría (2011-2019), Universidad de los Andes / Pablo Navas Sanz de Santamaría.

Descripción: Bogotá : Universidad de los Andes, Ediciones Uniandes, 2021. | xxiv, 88 páginas ; 14 x 21 cm.

Identificadores: ISBN 9789587982329 (rústica) | 9789587982312 (electrónico)

Materias: Navas Sanz de Santamaría, Pablo, 1950- - Discursos | Universidad de los Andes (Colombia). Rectoría - Discursos

Clasificación: CDD 378.0092-dc23

SBUA

Primera edición: diciembre de 2021

© Pablo Navas Sanz de Santamaría

© Universidad de los Andes

Ediciones Uniandes

Carrera 1.ª n.º 18A-12

Bogotá, D. C., Colombia

Teléfono: 3394949, ext. 2133

<http://ediciones.uniandes.edu.co>

<http://ebooks.uniandes.edu.co>

infeduni@uniandes.edu.co

ISBN: 978-958-798-232-9

ISBN e-book: 978-958-798-231-2

Asesoría editorial: María Teresa Tobón

Diagramación interior y de cubierta: Nancy Cortés

Impresión:

Xpress Estudio Gráfico y Digital S. A. S.

Carrera 69H n.º 77-40

Teléfono: (60-1) 6020808

Bogotá, D. C., Colombia

Impreso en Colombia - *Printed in Colombia*

Universidad de los Andes | Vigilada Mineducación. Reconocimiento como universidad: Decreto 1297 del 30 de mayo de 1964. Reconocimiento de personería jurídica: Resolución 28 del 23 de febrero de 1949, Minjusticia. Acreditación institucional de alta calidad, 10 años: Resolución 582 del 9 de enero del 2015, Mineducación.

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni en su todo ni en sus partes, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo por escrito de la editorial.

CONTENIDO

- IX** Prólogo
 Alfredo Lewin Figueroa
- XXI** Presentación
- 1** Reflexiones a los profesores sobre
 su importancia y sus responsabilidades
- 3** Planteamientos sobre la necesidad de
 diversificar las fuentes de ingreso
 de la Universidad
- 7** Invitación a los graduandos a considerar
 la educación y el servicio público
- 13** Planteamientos sobre el modelo
 de universidad de investigación en Los Andes
- 21** Reflexiones sobre el papel de la ética
 y la diversidad en la Universidad, a la luz
 del asesinato de Andrés Colmenares
- 27** Sobre lo que significa estudiar Medicina

- 29 Reflexiones sobre el fin utilitario de la educación y la importancia de balancear lo pertinente con lo impertinente
- 35 Explicación del nuevo esquema de Quiero Estudiar
- 41 Sobre Mario Laserna Pinzón
- 43 Sobre Ser Pilo Paga
- 47 Los Andes, la universidad más pública
- 51 Los Andes, *melting pot*
- 53 Cómo lo van a hacer
- 55 Elogio a la dificultad y a la sencillez
- 59 Sobre el optimismo
- 67 Sobre saber disentir
- 71 Universidad joven
- 73 Puntos en común con Harvard
- 75 Sobre la importancia de la consejería
- 77 Sobre la reglamentación de la relación profesor-estudiante
- 79 Sobre lo bello que es educar
- 81 Primeros graduados de Ser Pilo Paga
- 85 A manera de colofón

Prólogo

Alfredo Lewin Figueroa

Bogotá, abril de 2020

Me ha solicitado generosamente Pablo Navas escribir el prólogo del libro donde recopila los principales discursos que pronunció durante su paso por la Rectoría de la Universidad de los Andes. En ellos se refiere a temas muy importantes para el futuro de esta institución. Lo hago con especial agrado y reconocimiento por muchas razones y sentimientos, entre ellos, porque, debo decir de entrada, uno de los grandes privilegios y fortuna que he tenido en la vida es conocerlo y haber estado cerca de él alrededor de nuestra querida Universidad de los Andes.

Como dan testimonio estos extractos de sus discursos y reflexiones sobre muy variados temas, ideas y visiones, la Universidad de los Andes no solo tuvo un rector magnífico durante los años 2011 a 2019, sino la suerte de contar con él al frente de sus destinos en diferentes y destacadísimas posiciones, entre ellas, como miembro del Consejo Superior desde 1983 y años después como vicepresidente y presidente del mismo órgano de gobierno y luego como su rector.

Sus discursos y extractos, contenidos en esta obra, son claro testimonio de las principales circunstancias de la vida de la Universidad en la segunda década de este siglo y, para la historia, la complementan otros libros de discursos antes publicados, como el de octubre de 2012, como homenaje a Francisco Pizano de Brigard. Naturalmente hay otros discursos muy destacados, pronunciados por otros rectores en épocas y fechas anteriores, y otras personalidades, como el discurso de inauguración de la Universidad (de José María Chávez, 1949), el de posesión de Alberto Lleras (1954), el de Mario Laserna, fundador y rector encargado de Los Andes en aquella importante ocasión, el de Francisco Pizano en su posesión como rector en 1968, o los que pronunció con ocasión de los veinte años y sesenta años de la fundación de la Universidad, también de su autoría¹.

Pablo me indicó con absoluta claridad que la invitación a escribir estas líneas no tenía como propósito darme la oportunidad de hablar bien de él y de sus eventuales virtudes, sino que más bien la entendiera como una oportunidad para plantear mi visión personal sobre algunos temas relevantes de la actual Universidad. Voy a ser, entonces, injustamente medido, pero no puedo dejar de subrayar algunos aspectos de sus discursos que por sí mismos, como tendrán ocasión de

¹ Pueden consultarse estos discursos en diferentes publicaciones, tales como *Historia de la Universidad de los Andes* (Gustavo Bell, Patricia Pinzón de Lewin y otros, 2008), *Una visión de la Universidad y otros escritos*, Francisco Pizano de Brigard (2016) y *Tres discursos sobre la Universidad contemporánea, 1948-1963*, Editorial Antares, Tercer Mundo, Bogotá.

apreciar sus lectores, delatan la personalidad de un hombre brillante, comprometido, entusiasta y con una vocación de educador como ninguno, lo que se hizo evidente desde su juventud. A los veintitrés años de edad ejerció como vicerrector de un excelente y muy reputado colegio como el San Carlos y luego formó parte del pequeño grupo de fundadores de otro magnífico colegio, Los Nogales, en Bogotá. Pablo Navas fue nombrado miembro del Consejo Superior de la Universidad de los Andes cuando tenía apenas treinta y dos años, en 1983, y desde entonces le ha prestado sus invaluable servicios.

Sus escritos muestran su compromiso no solo académico e intelectual, sino que permanentemente surgen —algo inherente al alma y espíritu de Pablo Navas— temas de la mayor profundidad y trascendencia, como la ética, la importancia de la cultura de la confianza, la solidaridad y la reciprocidad, el optimismo, la tolerancia unida al saber disentir y, de manera evidente, su sensibilidad con respecto al tema de la educación como instrumento y camino eficaz para lograr mayor igualdad y equidad en la sociedad colombiana.

Recomiendo, además de la lectura de estas páginas y para quien quiera profundizar en sus más importantes logros, y en algunas pocas frustraciones durante su periodo de rector (temporales, digo yo), la lectura de la obra de su autoría que publicó recientemente la Universidad, denominada, *A manera de memorias*, en la cual están descritas y comentadas con rigor y con anécdotas las más relevantes iniciativas, actividades, proyectos, realizaciones, sueños y frustraciones de su desempeño y del magnífico grupo de Rectoría que lo acompañó y le permitió a la Universidad seguir construyendo

sobre lo construido y entregar la antorcha al nuevo rector Alejandro Gaviria, quien, con seguridad, realizará también una brillante rectoría.

En lo que se refiere a mi visión personal acerca de la situación actual de la Universidad de los Andes y sus más importantes retos, debo comenzar por expresar que ahora, aún más que antes, la Universidad cuenta con unos estudiantes de primerísimo nivel, cuestión que no solo es amplia y generalmente reconocida, sino que es avalada por las estadísticas y los resultados de las pruebas de ingreso y también los exámenes de final de las carreras. También cuenta con un equipo muy sólido de profesores e investigadores superior a setecientos, que en más de un 80 % son graduados con título doctoral en las más variadas e importantes universidades del mundo. Lo anterior ya demuestra que la Universidad de los Andes es una institución capaz de atraer a los mejores estudiantes, profesores e investigadores, lo que muestra, por sí mismo, el nivel de excelencia de su organización y de sus programas.

Quiero detenerme aquí para resaltar el mayor logro que en mi opinión ha tenido la Universidad, que fue la creación del programa Quiero Estudiar, y el programa estatal Ser Pilo Paga, inspirado en Quiero Estudiar y posteriormente reemplazado por el programa denominado Generación E. Estos dos últimos programas pretenden apoyar la gestión de la universidad pública, al abrir las puertas de Los Andes a los estudiantes de escasos recursos, bajo la premisa de una decisión libre y neutral para seguir sus estudios en unas u otras, según sus deseos, proyectos y programas de interés.

El programa Quiero Estudiar inició en la Universidad en el año 2008, bajo la rectoría de Carlos Angulo. Posteriormente se estructuró el llamado Ser Pilo Paga, que estuvo vigente durante varios años y que nació, como se dijo antes, gracias a los buenos resultados de Quiero Estudiar y de una muy afortunada investigación de la Universidad liderada por el profesor Roberto Zarama, recientemente fallecido. Circunstancias muy afortunadas hicieron que dicha investigación fuera adoptada como política pública. Estos programas han producido el más impresionante efecto en cuanto a la composición socioeconómica del estamento estudiantil de Uniandes, con los consecuentes beneficios para los miembros de la comunidad y para la sociedad en su conjunto.

Quiero Estudiar, desde sus inicios, ha sido sostenible gracias a apoyos filantrópicos de muchas personas. Cabe destacar el éxito reciente de las dos campañas Pa'lante Caribe y Pa'lante Pacífico, que con el apoyo de muchas empresas y personas (más de 730.000) lograron recaudar donaciones mayores a \$7.000.000.000 en cada una de ellas. Algo absolutamente novedoso y digno de orgullo uniandino. Gracias a estos resultados, estudiantes provenientes de esas regiones, que quieran y tengan los méritos académicos suficientes, tienen la posibilidad de estudiar en la Universidad de los Andes.

Merece mucho más que un comentario adicional, por todo lo que representa y puede significar hacia el futuro, el novedoso esquema de financiación del programa Quiero Estudiar promovido casi que obsesivamente por Pablo. Este esquema consiste en que sus beneficiarios no contraen una deuda con la Universidad, ni suscriben frente a ella ningún

documento, sino que aceptan ellos una obligación, no legal pero sí moral, de ayudar a un futuro beneficiario. Tiene este esquema como esencia, inspiración y fundamento, los valores y principios de confianza, solidaridad y reciprocidad. Enmarcada dentro de estos principios y valores fue la rectoría de Pablo Navas y esto queda reflejado en la selección de los discursos que forman parte de esta publicación.

Actualmente, un porcentaje muy alto del total de estudiantes de pregrado de la Universidad de los Andes, casi el 30 % del total, son estudiantes provenientes de los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3. Esto constituye, por muchas razones, una enorme fortaleza de la Universidad que debe preservarse. También nuevas y complejas exigencias y expectativas que no pueden ignorarse. El rector Navas, sin duda, cuando asumió la responsabilidad de dirigir el comité de consecución de recursos, muchos años antes de ser rector, consiguió importantísimos apoyos económicos que han permitido, de manera ejemplar, sostener el revolucionario programa *Quiero Estudiar*. Luego, con la ayuda de un grupo muy destacado, liderado por Eduardo Behrentz y Carolina Ángel, entre los años 2012 y 2018, la Universidad recaudó más de \$100.000.000.000 y, en mi opinión, avanzó significativamente en el fortalecimiento de la cultura de filantropía, aspecto este que si se sigue cultivando, podría ser determinante en el éxito y en la sostenibilidad financiera de la Universidad.

Como insistió Pablo, casi que a diario y con todo el fundamento, la Universidad tiene ya no solo una urgente, sino incuestionable necesidad y obligación de diversificar las fuentes de ingreso y si no lo logra, muchos de sus programas,

proyectos e iniciativas, entre ellos no solo el programa Quiero Estudiar, sino otros muy importantes de investigación e innovación, podrían verse frustrados a la vuelta de unos años. El mismo modelo de la universidad que queremos está en juego. No parece viable ni sostenible que la Universidad de los Andes dependa en más de un 80 % de los ingresos de sus matrículas. Esa no es la estructura de las más importantes universidades del mundo con las cuales nos queremos comparar.

Quiero destacar de manera especial dos grandes realizaciones de los últimos años. Están íntimamente ligadas con el pensamiento y las convicciones de Pablo Navas, respecto a la formación de los estudiantes y a la educación como motor fundamental para hacer de Colombia una sociedad más próspera y justa. La primera es la creación del Centro de Ética; la segunda, la creación de la Facultad de Educación. Podría detenerme en muchas otras, pero dado que estoy convencido de su gran importancia, voy a permitirme escribir, aunque sea un párrafo, de cada una, aunque merecerían mucho más por su trascendencia.

El Centro de Ética, que cumplió ya más de cinco años, es una unidad académica de carácter interdisciplinar, que tiene como misión promover la reflexión ética en todos los ámbitos docentes y de investigación de la Universidad. Entre sus logros pueden destacarse la estructuración de más de 170 cursos y talleres transversales a todas las carreras y programas específicos con los cuales se promueven y estimulan las competencias y la formación ética de los estudiantes, no en un curso, sino permanentemente y a lo largo de la carrera. En muchos casos, son módulos íntimamente ligados con

el contenido de cursos disciplinares en ingeniería, administración, derecho, medicina y, en general, de todos los programas. Este Centro ha organizado varios e importantes congresos y talleres para divulgar su valiosa experiencia y se convirtió en referente para otras universidades que quieren trabajar de forma transversal el tema de la ética.

La creación de la Facultad de Educación es, sin duda, uno de los mayores logros de la década. Se fundó en mayo de 2016 y ya ofrece nueve licenciaturas, dos programas de maestría, tres especializaciones y un programa doctoral. Este hecho constituye una enorme contribución de Los Andes a la educación preescolar, básica y media del país. Con la creación de la Facultad de Educación también se quiso enviar un mensaje de apoyo y respeto hacia la labor de los maestros en Colombia.

Otras importantes realizaciones recientes, dignas de aplauso, son la creación del Centro de Innovación en Tecnología y Educación (Conécta-TE), el programa de viviendas universitarias y la construcción de una alianza con dos de las mejores universidades latinoamericanas: la Universidad Católica de Chile y el Tecnológico de Monterrey, denominada la Tríada, que pretende colaborar de manera muy cercana y comprometida con la innovación educativa, la inclusión y la cultura del mérito. Invito a los lectores de este prólogo a conocer mejor las características de estas importantes realizaciones recientes, como muchas otras que el espacio no me permite enumerar, consultando la obra *A manera de memorias*, que en buena hora publicó la Universidad.

Grandes retos se avizoran para nuestra institución en esta tercera década del siglo. Algunos comunes para todas

las universidades, como, por ejemplo, el de mantener la pertinencia. El mundo ha sufrido veloces y enormes transformaciones que inciden, por supuesto, no solo en los intereses y en las necesidades presentes y próximas de los jóvenes, sino en general de la sociedad. La formación que se requiere seguramente será bien diferente a la del siglo xx por razones sociológicas, tecnológicas y económicas, y Los Andes tendrá ahí un reto enorme para adaptarse y encontrar la mejor manera de poder seguir cumpliendo con su misión. Su reputación y prestigio, así como su viabilidad y su sostenibilidad, están en juego. Es un gran desafío. No solo para Uniandes, también para todas las universidades del mundo.

En la situación particular de Los Andes creo que es de vital importancia fortalecer su relacionamiento con las empresas y contribuir mucho más decisivamente a la innovación y al fortalecimiento empresarial del país, por ejemplo, con aportes de investigación aplicada, patentes, *know-how* y resultados pertinentes de sus trabajos académicos. Ojalá sus profesores puedan continuar desarrollando sus labores de docencia e investigación con los más altos estándares de calidad, como lo han venido haciendo hasta ahora. Deben contribuir aportando soluciones a los grandes problemas del país, como el de la justicia, la salud, la sostenibilidad y la educación, entre otros. Qué bueno sería que muchos profesores y estudiantes se volvieran verdaderos emprendedores y promotores de proyectos con iniciativas innovadoras privadas y públicas para beneficio de la sociedad en general. Programas recientemente iniciados como el de Maestría y de Doctorado en Gestión de la Innovación Tecnológica merecen todo el apoyo de la Universidad y de los empresarios.

Sea esta la oportunidad para señalar algunos aspectos que si bien considero se han abordado relativamente bien, merecen en mi opinión aún mayor atención, si queremos, como lo queremos todos, mantener niveles de excelencia. Me refiero específicamente a los procesos de selección de decanos y directores de programas y en general de desempeño y evaluación de las diferentes unidades académicas, tanto de pregrado como de posgrado, que en mi opinión deben fortalecerse. En esa dirección recomendaría observar las mejores prácticas adoptadas por otras universidades. Recuerdo que hace pocos años algunos de los miembros del Comité Directivo de ese entonces tuvimos el privilegio de visitar el Massachusetts Institute of Technology (MIT) para escuchar una presentación muy interesante sobre la evaluación integral y exhaustiva que hacen allí, cada dos años, de todos sus programas académicos y de quienes los lideran. En estas evaluaciones involucran egresados, destacados representantes del sector externo y la industria, representantes de sectores científicos y aun de la sociedad civil.

Otro aspecto que considero de la mayor importancia para la vida futura de la Universidad y que debe abordarse con mayor rigor es el relacionado con la selección de los miembros de su Consejo Superior. Además de factores como la diversidad (entendida de manera amplia, geográfica, académica, de género, de experiencias y experticias, entre otros), la prestancia y la exitosa carrera profesional de los candidatos, a la hora de elegirlos se deberían considerar también otras características muy importantes para la institución, como el conocimiento que tengan acerca del funcionamiento de la Universidad, la disponibilidad de tiempo,

vocación, interés, entusiasmo y compromiso de apoyar, no solo incidentalmente, sino permanentemente y de manera muy efectiva, los destinos, la sostenibilidad y la excelencia. No hay que olvidar que Los Andes es referente para muchas universidades colombianas y en este sentido la responsabilidad de los consejeros es aún mayor.

Otro aspecto que estimo debe seguirse preservando como algo esencial y sin ambigüedad alguna para la buena gobernabilidad administrativa y académica de la Universidad es que todos los miembros del Consejo Superior, del Comité Directivo y del Consejo Académico deben participar activamente promoviendo únicamente el interés general y el bien común de la Universidad, sin representar intereses particulares o sectoriales, independiente de cómo hayan sido elegidos.

En cuanto al reto mayúsculo de la sostenibilidad financiera de la Universidad y de la adopción, si es el caso, de modificaciones en su estructura de gobierno, está pendiente una reflexión nueva. La estructura orgánica y administrativa al más alto nivel quizás deba revisarse y personalmente me inclino por un camino en el cual todo lo relativo a lo académico esté concentrado bajo la responsabilidad de un rector. Sin embargo, las relaciones internacionales, las relaciones con el Gobierno, las autoridades, el entorno empresarial y en general la sociedad civil y de negocios debe ser responsabilidad de una persona que desempeñe una posición directiva del mayor nivel de la Universidad, independientemente de su denominación, que además tenga como misión, más que administrar el día a día de la Universidad, promover y dirigir la reflexión general, en compañía de las

directivas, sobre las grandes políticas y las mejores opciones estratégicas de la Universidad hacia futuro que garanticen no solo su viabilidad y sostenibilidad, sino que la consoliden y fortalezcan para que pueda seguir contribuyendo a la sociedad colombiana como hasta ahora lo ha hecho.

Los invito entonces a leer los discursos que vienen a continuación, para entender los principios y valores que orientaron los principales logros de Los Andes en la última década. Estos importantes avances nos indican que la Universidad de los Andes continuará, después de sus primeros setenta años de fundación, cumpliendo a cabalidad con su misión. Esto, siempre y cuando y como espero, seamos capaces de avizorar con inteligencia y acierto los nuevos fenómenos y las necesidades de la sociedad actual.

Presentación

Bogotá, abril de 2020

Una de las actividades más exigentes y retadoras para un rector —aunque también una de las más significativas y gratas— es la de pronunciar discursos ante muy variadas y disímiles audiencias y en momentos muy diferentes. Hablar en nombre de la Universidad de los Andes es un honor indiscutible, pero sobre todo es un reto y un gran compromiso. Y es siempre un gran desafío que las palabras que se pronuncian resulten pertinentes y ojalá inspiradoras.

En mis ocho años de rectoría fueron cientos los discursos que tuve que pronunciar de diferentes talantes y estilos. De todos ellos sin duda los más significativos fueron los que pronuncié en las ceremonias de grado de los estudiantes de pregrado. Además de felicitarlos y de expresarles mis sentimientos de alegría y reconocimiento, me atreví a darles consejos para su futuro y a hacerles algunas exhortaciones, y siempre traté de abordar temas de coyuntura en ese momento tan especial para ellos. Los planteamientos presentados reflejan de manera evidente el pensamiento del rector, pero también sugieren las preocupaciones y las

encrucijadas del momento, y suponen que eran temas de interés de los graduandos para que propiciaran su reflexión.

La filosofía que estuvo presente detrás de la fundación de la Universidad fue tratada frecuentemente en mis discursos. No me cansaré de expresar, una y otra vez, mi admiración por el grupo de fundadores y por los sólidos principios sobre los que construyeron esta institución. Es precisamente por eso que ha logrado semejante prestigio. Su legado debe persistir por siempre y somos todos los miembros de la comunidad uniandina, especialmente los del Consejo Superior, los encargados de perpetuarlo.

Todo esto me llevó a considerar que era importante hacer un esfuerzo por recopilar algunos y dejarlos consignados en algún documento para la posteridad. Esta fue la razón que me indujo a publicar este sencillo libro.

Muchos discursos quedaron por fuera. Unos porque ya habían sido publicados, como el texto completo de mi discurso de posesión como rector, el del homenaje a Francisco Pizano cuando se le otorgó la Medalla de Oro, o el de las honras fúnebres de Mario Laserna, y otros porque el tema estaba asociado exclusivamente a la naturaleza del evento.

Pensé incluir aquellos que pronuncié para homenajear a alguien y agradecer sus servicios y aportes a la Universidad. Entre este grupo hubo muchos: Pepe Toro, Claudia Montilla, Alberto Miani, Andrés Sarmiento, Pamela Wilkie y Javier Serrano, entre otros. Casi siempre amigos cercanos que me permitieron escribir estos discursos y pronunciarlos de manera en que su contenido y forma trascendieron el mensaje institucional. Por fortuna siempre estuve consciente del privilegio que esto significaba para mí. Pretender

seleccionar solo algunos era prácticamente imposible —y hasta antipático— e incluir todos era claramente insensato. Por eso no los incluí, aunque me hubiera encantado dejar constancia del gran afecto que desarrollé por muchos de mis colegas durante mi rectoría.

Concebir este libro me brindó la oportunidad de solicitarle a Alfredo Lewin que escribiera algunas reflexiones sobre la Universidad en este último periodo a manera de prólogo. Alfredo ha sido parte de Los Andes desde que fue estudiante y ha estado siempre cercano a ella, sirviéndola de distintas maneras. Decano de Derecho, miembro del Comité Directivo y del Consejo Superior, del cual es hoy miembro permanente y del cual fue su vicepresidente en varios periodos.

Antes de asumir la rectoría, Alfredo, además de darme un valioso consejo que seguí al pie de la letra y que no menciono, me regaló el libro *From Values to Action* de Harry Kraemer. Lo leí con inmenso cuidado e imprimí esta frase que tuve expuesta en la oficina de la Rectoría durante un buen tiempo:

Leadership requires to be self-reflective enough to pursue the important questions, balanced enough to see the issue from as many perspectives as possible, self-confident enough to change one's mind and either alter the direction or accelerate the plan, and have enough genuine humility to seek the input of every member of the team, regardless of the level.

Con Alfredo compartí el Consejo Superior y el Comité Directivo por muchos años y fue un valioso guía y un invaluable apoyo durante mi rectoría. Esta larga y fructífera relación me ha permitido ser testigo de su interés genuino por la Universidad y de valorar —además de beneficiarme— del profundo conocimiento que tiene acerca de ella y de su reputado buen juicio. Por eso, además de agradecerle, celebro que su visión quede consignada también en este libro para beneficio de muchos.

Termino agradeciéndole a María Teresa Tobón, esta vez por su revisión de los textos, y a Adriana Delgado, quien me orientó y aconsejó. Acabaron siendo las responsables de que unos discursos sueltos terminaran convertidos en un bello librito.

Reflexiones a los profesores sobre su importancia y sus responsabilidades

Discurso de posesión, noviembre de 2011

Quiero ahora dirigirme a ustedes profesores y profesoras: son ustedes el alma de esta Institución y siempre lo han sido.

En su discurso de posesión como rector, Rafael Rivas decía: “Una institución nunca podrá ser superior a las personas que la integran, y de este grupo de personas, lo fundamental es el núcleo profesoral y académico”.

Retomo estas sabias palabras pronunciadas aquí hace veintinueve años para reiterarles lo mucho que respeto su profesión, lo valioso que considero su oficio como docentes e investigadores y lo mucho que admiro su capacidad de influir en la vida de los estudiantes. De su trabajo interdisciplinario, fundamental para abordar mejor la complejidad del mundo contemporáneo y de Colombia, se esperan los mejores frutos.

Trabajen conjuntamente en la intersección de la Música y la Ingeniería, de la Arquitectura y el Derecho, de la

Literatura y la Economía, y en las tantas otras posibles combinaciones que solo ustedes conocen, por lo mucho que han trasegado en ellas.

Convivir con jóvenes en esa etapa entre los dieciocho y los veinticinco años, llena de angustias e ilusiones, presiones y sueños, pero siempre estimulante y llena de energía e ilusión es, sin duda, un privilegio para ustedes, señores profesores. Sin embargo, conlleva una enorme responsabilidad y por ello mismo cabe recordarles que no es difícil pecar por omisión.

Se peca por omisión cuando se deja pasar la oportunidad de ofrecer una palabra de estímulo a un alumno, cuando se escapa el momento de tomar un tinto y simplemente de oírlo, cuando no se es generoso con el consejo o cuando se elude la posibilidad de influir en el fortalecimiento del carácter. Se peca por omisión cuando se desaprovechan esas oportunidades únicas de crear conciencia al instruir, de orientar al enseñar o de transmitir el placer en el servir. Y lo grave es que, simple y llanamente, estas oportunidades nunca vuelven.

¡Qué tarea más maravillosa la de educar! ¡Qué privilegio tener la oportunidad de penetrar en el maravilloso mundo del saber para mostrarles a los estudiantes cuán promisorio es su futuro por lo infinito de sus posibilidades!

Alberto Lleras concluyó su discurso de posesión como rector de esta misma universidad, en otro noviembre hace 57 años, diciendo: “Nadie que haya hecho algo por la educación de un colombiano ha probado las aguas amargas de la ingratitud; nosotros tampoco las conoceremos”.

Planteamientos sobre la necesidad de diversificar las fuentes de ingreso de la Universidad

Discurso de posesión, noviembre de 2011

La complejidad inherente al modelo de “universidad de investigación” exige diversificar los ingresos, porque se van a necesitar, y en cantidades importantes. Resultaría muy difícil sostener una universidad de investigación únicamente con los ingresos de las matrículas. Intensificar la búsqueda de financiación complementaria es entonces inaplazable. Creo, para mi alivio, que la Universidad ya es consciente de la necesidad de trabajar muy pero muy duro en este campo.

Para que esta labor sea exitosa es necesario involucrar a todos los estamentos de la Universidad: decanos, profesores, exalumnos y, sobre todo, a los miembros del Consejo Superior. Ahora más que nunca resulta imprescindible estrechar vínculos con los sectores productivo y de servicios, con el sector público, con las organizaciones de la sociedad civil, con los filántropos. En fin, aprovechar todas las promisorias oportunidades que ofrece hoy nuestro país.

Ofrecer educación superior de alta calidad es muy costoso en todas partes del mundo, y requiere amplias y variadas fuentes de recursos. Debo resaltar la acertada decisión del Gobierno del presidente Santos de invertir el 10 % de las regalías en Ciencia y Tecnología, apuntándole así al verdadero desarrollo de nuestra nación.

Vincular y retener a los mejores profesores, ojalá todos ellos con formación doctoral en las mejores universidades del mundo, demanda una enorme cantidad de recursos. No solo me refiero al dinero que se necesita para que su remuneración esté acorde con su preparación académica, sino a la infraestructura, los laboratorios y al capital semilla que requieren para adelantar sus proyectos de investigación.

Además, para que la investigación avance con paso firme, es necesario fortalecer los programas doctorales. La Universidad cuenta actualmente con programas doctorales en casi todas las disciplinas que ofrece y sus profesores necesitan estudiantes que, a la vez que emprendan sus propias indagaciones, los asistan en sus investigaciones. Los estudiantes doctorales requieren apoyo financiero para cubrir los costos de matrícula y sostenimiento mientras adelantan sus estudios, y aunque Colciencias es de gran ayuda para ellos, es urgente buscar otras fuentes nacionales o internacionales de financiación.

Las buenas universidades estadounidenses de vocación investigativa, no debemos olvidarlo, nos han enseñado que en el camino de la investigación no se debe descuidar la calidad de la educación que se imparte en el pregrado. Resultaría inaceptable disminuir la calidad de la educación que ofrecemos por cuenta de la investigación, así como

resultaría inaceptable también, dejar de lado la investigación por cuenta de la calidad de la docencia. El buen balance entre una educación de la mejor calidad y la investigación de alto nivel parece ser una combinación virtuosa, donde la una se nutre de la otra de manera positiva.

La calidad de la enseñanza siempre ha sido y seguirá siendo un aspecto primordial y distintivo de la Universidad de los Andes. Los estudiantes siempre han sido y seguirán siendo su razón de ser. Permaneceré vigilante para que ninguna decisión que tome la Universidad vaya en contra de este planteamiento fundamental.

Invitación a los graduandos a considerar la educación y el servicio público

Discurso de graduación pregrado, marzo de 2012

La primera invitación que les hago es considerar la docencia y la segunda es considerar el servicio público. Ninguna de las dos ha recibido la atención que merece, y yo creo que nosotros, como uniandinos y ciudadanos que somos, deberíamos ponerlas en un lugar prominente de nuestro proyecto de vida.

Empecemos por la docencia. Una de las características más preocupantes de nuestra sociedad es que ha permitido que la labor del docente, especialmente de primaria y bachillerato, se haya desacreditado tanto en términos sociales como económicos. Es lamentable para Colombia que la docencia no aparezca en el horizonte de sus mejores profesionales, y que esta noble ocupación haya terminado en manos de los menos capaces. Sobra decir que hay honrosas excepciones y que existen maestros que merecen todo nuestro respeto y agradecimiento. Sin embargo, la realidad es demoledora, como muestra un reciente estudio del Banco de la República:

un estudiante que obtiene un bajo resultado en las pruebas Saber 11, antiguo ICFES, tiene cinco veces más probabilidades de convertirse en docente que uno con un resultado alto. La semana pasada, los resultados de los Saber Pro dejaron a los profesores como los menos preparados.

Por eso quiero hoy resaltar una iniciativa muy reciente en Colombia, en la cual la Universidad de los Andes está desempeñando un papel muy importante. Se trata de Enseña por Colombia, un programa orientado a atraer a los mejores estudiantes de las mejores universidades del país hacia la docencia. Siguiendo el ejemplo de países como Finlandia, Corea del Sur o Singapur, que transformaron sus sistemas educativos atrayendo al mejor capital humano posible a la docencia, Enseña por Colombia contrata a jóvenes sobresalientes de las universidades colombianas para que trabajen por dos años como profesores, en colegios de escasos recursos.

En su primera convocatoria escogieron a veintiocho futuros profesores de un total de 2300 solicitudes, una proporción superior a la de las universidades más exigentes del mundo. De los escogidos, el 29% se graduaron de la Universidad Nacional, 25% de Los Andes y 21% de la Javeriana. Entre ellos hay economistas, ingenieros, literatos, filósofos, politólogos, biólogos, matemáticos, psicólogos y diseñadores, que ya empezaron a impactar la vida de más de 11.000 niños. Todos fueron seleccionados en función de sus logros académicos y personales, y de características como perseverancia, capacidad de influir, motivación, pensamiento crítico, compromiso y facilidad para establecer relaciones interpersonales.

Lo más importante de este programa, y ese ha sido el resultado en Estados Unidos, donde el año pasado se

postularon 46.000 jóvenes a Teach for America y donde los participantes del programa están tocando ya a más de 500.000 estudiantes, es que más del 50 % decide quedarse en la docencia y la convierte en su proyecto de vida.

Además del compromiso personal de los egresados que ya se vincularon a Enseña por Colombia, quiero resaltar el aporte del Centro de Investigación y Formación en Educación —CIFE— de la Universidad de los Andes, que diseñó el programa de formación en pedagogía y liderazgo y capacitó a estos veintiocho jóvenes antes de que llegaran a sus aulas.

¿Existirá algo, pregunto yo, más estimulante y más prometedor que esta experiencia? ¿Qué ocurrirá con la calidad de la educación en Colombia cuando sean los más brillantes y los más capaces, cuando sean ustedes, los que sirvan de profesores, así sea solamente durante una pequeña parte de sus vidas profesionales? ¿Habrá algún programa más efectivo que de verdad ayude a disminuir las inequidades existentes en nuestro país?

Una de las dificultades grandes de nuestro sistema de educación, como lo ha señalado nuestro vicerrector académico, José Rafael Toro, es el hecho de que la calidad educativa es un atributo difícil de evaluar y muchas veces toma años saber a ciencia cierta qué fue lo que se logró. En casi cualquier servicio público (salud, agua, energía, o infraestructura vial), el “usuario” es capaz de medir la calidad del servicio y tiene mecanismos de reacción en caso de estar insatisfecho. Esto no ocurre en el caso de la educación. Para el estudiante que está sentado en una clase —que llamaríamos el usuario inmediato— no es tan fácil valorar qué tan buena o mala es la calidad de lo que está recibiendo.

Las deficiencias en la educación se detectarán bastante más tarde, directamente por el profesional o por el empleador, e indirecta, pero costosísimamente, por la sociedad en general.

Estoy seguro de que con los profesores del perfil de los vinculados por Enseña por Colombia, no tocará esperar tanto, pues van a demostrar más pronto que tarde su enorme capacidad de aportar a la educación y, con ello, al desarrollo del país.

La segunda reflexión que les propongo hoy tiene que ver con el servicio público. Ojalá algunos de ustedes decidan vincularse activamente a la política y el funcionariado. En cualquier caso, ojalá ninguno de ustedes, independientemente del camino que quiera escoger, desprecie el servicio público. Es muy grave para un país que sus mejores profesionales, por dedicarse a sus actividades personales o profesionales, a sus empresas o negocios, se conviertan en observadores marginales de los procesos públicos, en donde están las decisiones y definiciones últimas sobre el tipo de sociedad en la que queremos vivir. Como dicen en el argot popular: “El que no hace los goles los ve hacer”. No olviden que la participación en lo público es un derecho que como ciudadanos debemos ejercer. En la esfera pública hay espacios importantísimos que ojalá sean tomados por los más preparados y los más capaces. Es cierto que los retos del servicio público son enormes en cualquier país, y lo son mucho más en uno como el nuestro, que tiene tantos temas urgentes por resolver. A la preparación con que cuentan deberán sumarle audacia y una gran dosis de compromiso y espíritu de servicio. Tengan presente que su grado de bienestar futuro dependerá, en buena parte, de las acciones del Estado.

La Universidad ve con muy buenos ojos que sus egresados y sus profesores pasen por el servicio público, si es que no se dedican de lleno a él: en el último mes, tres profesores, con una importante trayectoria académica, renunciaron a la Universidad para irse a trabajar en administraciones municipales. Pienso que, en este caso, la denominada “puerta giratoria” —tan criticada cuando ocurre con el sector privado— es algo benéfico tanto para la administración pública como para la academia. Ojalá estos académicos regresen a las aulas después de haber vivido en carne propia tanto las dificultades inherentes al servicio público como las oportunidades y satisfacciones de aportar desde ese frente.

Planteamientos sobre el modelo de universidad de investigación en Los Andes

Discurso de grados de Maestría, marzo de 2012

Permítanme entonces mirar en detalle lo que significa para mí el hecho de que nuestra Universidad haya decidido convertirse en una universidad de investigación y las implicaciones que esto tiene en nuestro futuro inmediato, de corto, de mediano y de largo plazo.

Empiezo por afirmar que hoy la Universidad de los Andes está comprometida con ese modelo, porque nació de una exigencia interna, de una dinámica no planeada, surgida de diferentes formas en las distintas facultades. No tengo memoria de que esta dinámica hubiera nacido de una decisión solitaria del Consejo Superior, ni de que fuera el resultado de alguna planeación estratégica o de algún *task force* conformado por profesores selectos. Ni siquiera creo que fuera la decisión de algún pequeño grupo de directivos o decanos que hicieron que se modificara de un momento a otro el exitoso rumbo que traía la Universidad concentrada en la formación de pregrado.

Lo que ocurre es que la investigación ha existido desde siempre en la Universidad de los Andes. Desde la década de 1970 varios de sus profesores estaban inmersos en actividades investigativas y proyectos que contribuyeron en muchos aspectos a la comprensión del mundo social y natural que nos rodea. Yo me atrevo entonces a decir que el movimiento hacia el modelo de la universidad de investigación tuvo unos “responsables” —no sé si ellos estaban conscientes— que fueron los profesores, quienes fueron fortaleciendo su labor investigativa al publicar sus resultados, participar en comunidades internacionales y proyectar las facultades hacia nuevos derroteros académicos. Poco a poco, consecuentemente, empezó a crecer la planta profesoral de la Universidad, y los profesores que han llegado desde hace unos quince años, mayoritariamente doctores, han contribuido al fortalecimiento y visibilidad de la investigación uniandina.

Otros cambios han ido desprendiéndose de manera natural de estos desarrollos, como la revisión curricular en todo nuestro pregrado, la creación de nuevos programas de posgrado en los niveles de maestría y doctorado, y la conformación de nuevos grupos de investigación. Además, un aspecto muy importante ha sido la formalización del lugar de la investigación y la creación artística en el estatuto profesoral, de manera que junto con la docencia, estas actividades constituyan hoy en día el núcleo de la labor del cuerpo profesoral en la Universidad de los Andes. A su vez esto condujo a un enorme apoyo institucional, financiero, logístico, a la faceta investigativa y creadora del cuerpo profesoral.

Pero además hay que decir que en estos años se ha verificado que este esquema de investigación de vanguardia ha producido un complemento virtuoso a una magnífica docencia en todas las disciplinas. No es para menos, pues el espíritu que compagina docencia e investigación siempre ha estado presente en la Universidad; ambas actividades han sido sus grandes pilares desde la fundación, hasta el punto de que don José María Chávez las enunció de manera explícita en el discurso de inauguración de la Universidad en 1949.

De manera similar, la evidente presencia de la investigación y la creación implicó que el cuerpo profesoral empezara a solicitar —o no se extrañen si digo que más bien empezó a exigir— un crecimiento más rápido, decisivo y radical en aspectos básicos como recursos bibliográficos, laboratorios y talleres. Y la Universidad, especialmente durante el periodo liderado por mi antecesor Carlos Angulo, con gran inteligencia, visión y efectividad, se puso a la altura de las circunstancias y echó a andar el crecimiento requerido a la vez que aclaró y definió esos aspectos, que empezaron a aparecer explícita y sistemáticamente en el primer Programa de Desarrollo Integral —PDI— del año 2000 y a partir de ese momento se fueron cristalizando en la realidad de nuestras espléndidas dotaciones actuales de bibliotecas, laboratorios y talleres.

Las buenas universidades estadounidenses de vocación investigativa nos han enseñado que en el camino de la investigación no se debe descuidar la calidad de la educación que se imparte en el pregrado. El balance apropiado ha sido siempre un tema de reflexión y análisis en esas universidades, pues la combinación perfecta no está inventada, y

depende de la idiosincrasia de cada institución. Lo que sí es evidente es que esas grandes universidades de investigación tienen los programas de pregrado más altamente calificados, y a ellos acuden las mentes más brillantes del mundo entero. Por algo será.

Al respecto, quiero mencionar algunos apartes de un artículo escrito por el comité editorial de una revista de Harvard a finales del año pasado. Dice el artículo, refiriéndose a la Universidad de Harvard:

La creencia de que una investigación de alto calibre implica una docencia de bajo calibre es errada. No hay razón alguna para que no podamos, simultáneamente, priorizar la investigación y la docencia. Las dos deben ir de la mano.

Nosotros atraemos a los investigadores más talentosos; y son precisamente estos investigadores quienes, estando inmersos en una cultura que premia la docencia y la relación con los estudiantes, tienen el potencial de volverse los más talentosos instructores.

La implicación de que la relación entre docencia e investigación es neutra no solo recorta el potencial de nuestros profesores, sino que nos hace correr el riesgo de excusar la ausencia de una docencia efectiva, con el argumento de que tenemos una investigación de calidad superior. Si nosotros reconocemos que la investigación puede y debe ser una prioridad en estas universidades, debemos entonces revisar cómo podemos aumentar el prestigio de la docencia.

Seguiremos pues bajo la premisa de que el buen balance entre una educación de la mejor calidad y la investigación de alto nivel parece ser una combinación efectiva, donde la una se nutre de la otra de manera positiva. Hoy en día, para todos los estamentos de la Universidad es absolutamente claro, y esto se refleja en las acciones consignadas en el Plan de Desarrollo Institucional, que nuestro gran objetivo es consolidar este modelo de universidad de investigación en la Universidad de los Andes. Continuaremos persiguiendo este objetivo dentro de las amplísimas posibilidades con las que hoy contamos, pero también siendo conscientes de las obvias limitaciones de estar en Bogotá, Colombia, en 2012. Personalmente estoy convencido, y espero no sonar pretencioso, de que la Universidad de los Andes es una de las pocas en Colombia que puede pretender llegar a ser una gran universidad de investigación. El país no nos perdonaría si no ponemos todo lo que esté a nuestro alcance para lograrlo. Y hasta ahora, no veo ninguna razón para modificar el rumbo.

Pero ¿cuáles son estas características?

Es aceptado que el origen del marco conceptual de este modelo de universidad fue la Universidad de Berlín, fundada por el famoso Wilhem von Humboldt, a principios del siglo XIX. Entre entonces y hoy, el modelo se ha clarificado y fortalecido, sobre todo en los Estados Unidos, donde nació, ya en 1876, la Johns Hopkins, considerada la primera universidad de investigación en ese país.

Se podría decir que entre los supuestos básicos del modelo de universidad de investigación deberían estar:

- Que sea un espacio de investigación y generación de conocimiento.
- Que se entienda el conocimiento como fin en sí mismo.
- Que se conciba la docencia como un complemento de las actividades de investigación y *viceversa*, de modo que se considera mejor docente quien enseña lo que investiga.
- Que los estudiantes de pregrado se beneficien al participar, así no sea directamente, del enfoque de la investigación.
- Que debe haber una autonomía intelectual para posibilitar el acto creador.
- Que el acceso a la universidad sea exclusivamente por méritos individuales, es decir, que en ella prime la meritocracia.
- Que la doctrina de la ciencia y la investigación no esté limitada por lo práctico e inminente.
- Que haya absoluta libertad de cátedra y de expresión.
- Que se valoren y se inculquen competencias de pensamiento crítico, ético y de comunicación, tanto escrita como oral, que permitan al egresado darle el mejor uso posible al conocimiento.
- Que haya fuentes de ingresos externos importantes para financiar la investigación y apoyar financieramente los posgrados.
- Que la presencia de candidatos a doctor y estudiantes de magísteres, interactuando con los alumnos de pregrado como asistentes graduados, sea muy benéfica para los estudiantes de pregrado.

Empecemos por lo práctico. Todos sabemos que es un modelo muy exigente y costoso y que, por ende, no va a ser fácil que se desarrolle en muchas universidades del país. Para que tengan una idea de lo que significa este camino, de las 4350 instituciones de educación superior que hay en Estados Unidos, solamente 125 son consideradas universidades de investigación. Este tipo de universidad tiene altas exigencias en diferentes ámbitos, pero sobre todo requiere diversificar de manera sustancial las fuentes de ingresos. La universidad de investigación no puede depender de las matrículas de sus alumnos, ni de pregrado, ni de maestría y mucho menos de doctorado. Como dije, la diversificación de ingresos es inevitable, y los montos requeridos van en proporción al desarrollo que logremos.

Como ya hemos visto en nuestra historia, la dinámica de investigación y creación reposa sobre la combinación, por una parte, de la labor de profesores con grado máximo en sus disciplinas y dedicación exclusiva y de tiempo completo, que distribuyan su labor entre la docencia y la investigación. Por otra parte, estos profesores a su vez se alimentan de los programas de maestría y doctorado, cuyos estudiantes se forman participando en sus proyectos y contribuyendo al desarrollo del nuevo conocimiento. Profesores doctores e investigadores y estudiantes de posgrado apoyados por la Universidad... Evidentemente, los aspectos financieros del modelo se constituyen en exigencia adicional.

En Los Andes siempre se ha pensado que en el contexto colombiano es urgente hacer investigación propia. Tenemos problemas económicos, sociales y culturales que obedecen a nuestra idiosincrasia y que ameritan nuestra propia

reflexión. Todo esto debe traducirse en propuestas únicas, no solo para el sector productivo sino para la generación de políticas públicas. Se trata en fin de saber cómo podemos entendernos a nosotros mismos y contribuir con sostenibilidad al desarrollo del país, a través de aportes académicos en distintos sectores y ámbitos de la vida pública, la educación y la vida privada.

Reflexiones sobre el papel de la ética y la diversidad en la Universidad, a la luz del asesinato de Andrés Colmenares

Discurso de graduación pregrado, agosto de 2012

Empiezo por lamentar profundamente los hechos que han involucrado a varios de nuestros estudiantes. Nuevamente, y en público, expreso nuestros sentimientos de solidaridad y pesar a sus familiares y amigos, manteniendo la natural discreción y respeto a las personas involucradas y a los procedimientos de ley.

Pero además de lamentarlo y de ofrecer nuestro total concurso a las autoridades, hemos reflexionado una y otra vez, sobre el papel de la Universidad en la formación ética de los jóvenes. Como ustedes bien saben, la Universidad de los Andes fue la primera en proclamarse independiente de los partidos políticos y ajena al dogmatismo religioso. Esto, que algunos podrían interpretar como ausencia de valores, no lo es en modo alguno. Los fundadores delinearon claramente los principios orientadores de la Universidad y ellos también deben regir

las acciones de los uniandinos en su vida profesional y personal. Estos principios que han permanecido incólumes a lo largo de sus 64 años de existencia son: el pluralismo, la tolerancia, el respeto por las ideas, la excelencia académica y el compromiso con el desarrollo del país. Es así como reza nuestra Misión: “La Universidad imparte a sus estudiantes una formación crítica y ética, para afianzar en ellos la conciencia de sus responsabilidades sociales y cívicas, así como su compromiso con el entorno”.

Si no se trata de un vacío de principios y valores ¿hacia dónde podemos dirigir este ejercicio de reflexión? Una serie de preguntas puede encauzarlo y los invito a que reflexionen dentro de sus propias circunstancias. Yo guardo la esperanza de que ustedes repitan este ejercicio muchas veces a lo largo de sus vidas, sobre todo cuando se les presenten esos dilemas éticos que con seguridad tendrán que enfrentar.

La preocupación de la Universidad de los Andes por la formación ética de sus estudiantes forma parte de su proyecto educativo y de su cultura institucional. Este tipo de formación tiene como propósito fundamental que todos encuentren en su paso por la Universidad un medio de crecimiento personal que los haga no solo profesionales idóneos, sino que les inculque la disposición y la capacidad de emitir juicios sobre su propio actuar y sobre el diario acontecer de la sociedad en que viven.

Bien sabemos que la dimensión ética guarda una íntima relación con la moral, que no es otra cosa que el conjunto de los valores, máximas y principios que orientan la acción humana. Una y otra constituyen un saber “práctico” que

orienta la vida individual y colectiva y, por ello, al descansar sobre valores últimos y principios de acción, no es un saber teórico enseñable. Se trata más bien de que la Universidad sea el sitio en donde cada estudiante encuentre los valores que dignifiquen su vida y los considere dignos de hacerlos propios para orientarla. Pero la influencia que pueda ejercer la Universidad sobre sus estudiantes se encuentra complementada, y en algunos casos limitada, por la formación primera del hogar, por la formación escolar y por el enorme impacto que tienen hoy sobre los jóvenes los medios de comunicación. No obstante estas limitaciones, la formación ética de nuestros estudiantes es, y seguirá siendo, parte de nuestra infatigable tarea.

Uno de los valores que resalta y promueve la Universidad es la diversidad. La variedad y multiplicidad de proveniencias es siempre bienvenida. Contar con alumnos y profesores de todas las latitudes, de todas las culturas, de todas las etnias y de todos los estratos socioeconómicos es uno de sus principales objetivos. Y también naturalmente son bienvenidos profesores y alumnos de distintas nacionalidades.

Hago un paréntesis aquí para contarles sobre un convenio que firmó recientemente esta Universidad con universidades de la red Mutis: La Universidad Tecnológica de Bolívar, la Autónoma de Manizales, la de Ibagué, la Universidad Minuto de Dios —que tiene presencia en todo el país— y la Universidad Autónoma de Occidente en Cali. Este convenio consiste en que las universidades que acabo de nombrar escogen y reciben en sus primeros años —con criterio exclusivo de mérito y necesidad económica— las mentes más talentosas de sus regiones para que formen

parte del programa de becas *Quiero Estudiar* de la Universidad de los Andes.

Financiados con recursos del Programa, estos estudiantes cursan los primeros dos años en su universidad de origen y los que tengan mejor desempeño académico ingresan luego a terminar la carrera escogida en Los Andes, con beca del Programa *Quiero Estudiar*, y obtienen el título profesional de nuestra Universidad. Este programa resulta no solo muy beneficioso para los seleccionados en las regiones, sino también para nuestra Institución que se nutre del talento regional.

Cierro el paréntesis y retomo el valor de la diversidad en Los Andes.

Cabe recordar aquí que la Universidad siempre se ha caracterizado por utilizar, como criterio único de admisión, el mérito propio. Es decir, el resultado del ICFES o Saber 11. A pesar de que sabemos que la prueba tiene deficiencias e imperfecciones, su resultado es el único criterio de admisión a la Universidad de los Andes. Nadie podrá decir, que en Los Andes ha sido rechazado por razones políticas, de raza, de género o de religión. No se solicitan certificados de buena conducta, ni recomendación alguna. Hemos llegado incluso a recibir alumnos cuyos padres atraviesan dificultades con la justicia, pero los recibimos por sus propios méritos.

Cuando los estudiantes llegan a la Universidad ya traen arraigados un conjunto de valores, no siempre afines. Esto no significa, como lo señalaba más arriba, que la Universidad no pueda hacer algo al respecto. Algunos de esos valores pueden reafirmarse, cambiar o adquirir nuevas interpretaciones en el transcurso de la vida universitaria

y en la convivencia con personas de distinta proveniencia. ¿Qué debería hacer entonces la Universidad? ¿Dictar cursos obligatorios de ética? ¿Imponer un conjunto de valores?

Ninguno de estos caminos sería coherente con el talante uniandino. Desde sus inicios, la Universidad, a través de sus fundadores, de sus profesores y de su normatividad interna, ha enviado un mensaje claro, contundente e inequívoco, sobre los principios y valores que orientan su quehacer. Además de unos cursos de ética aplicada que ofrecen algunas facultades, la Universidad ha querido siempre transmitir sus principios y valores durante el paso de los estudiantes por la Universidad.

Pero, ¿qué más se puede hacer? Dado que la respuesta no es sencilla, un grupo de profesores, de diversas disciplinas, se dio a la tarea de construir una propuesta novedosa, cuyo piloto empezó este semestre en trece cursos distintos. Se trata del establecimiento de un Centro de Ética, y a través de él, la creación de los denominados “cursos Epsilon”, que buscan incorporar la dimensión ética de manera transversal a lo largo de todo el currículo. El propósito es que en un futuro haya un porcentaje importante de estos cursos en todas las disciplinas, en donde el estudiante tenga que lidiar con la solución de dilemas éticos, que con seguridad se presentarán a lo largo de su vida profesional. Buscaremos de esta manera que, a través de los planes de estudio y con el compromiso decidido de los profesores, los estudiantes desarrollen competencias para reconocer problemas éticos y métodos diferentes para enfrenarlos y resolverlos, competencias para discernir y argumentar desde la dimensión ética dentro del contexto de

un mundo globalizado y que, en la medida en que avancen en sus carreras, incorporen actitudes que enriquezcan su proyecto de vida profesional y personal.

Lo que se pretende con los cursos Epsilon es bastante ambicioso porque requiere agudas reflexiones sobre las consecuencias de las actuaciones, tanto en términos individuales como colectivos.

Es, además, un serio cuestionamiento a un modelo que desafortunadamente ha permeado nuestra sociedad por múltiples vías. El modelo del atajo, del menor esfuerzo, del sálvese quien pueda, del ¿qué gano yo?, ¿cómo voy yo ahí?, del mientras yo gane el resto no importa. La Universidad de los Andes fomenta otro tipo de conductas y son ustedes quienes mejor podrán atestiguarlo. Aprender es comprender y esto significa saber hacer algo con el conocimiento. Ningún saber es aséptico o neutral. ¿Se han preguntado qué van a hacer ustedes con su conocimiento? ¿Al servicio de qué intereses va a estar?

De muchas maneras ustedes no son los mismos que ingresaron a las aulas universitarias hace cuatro o cinco años. Su comprensión del mundo ha cambiado. Además de ese horizonte profesional y conceptual desde el cual ustedes miran y juzgan la realidad, el horizonte ético también se ha transformado.

La Universidad espera de todos ustedes un compromiso total con su país y con sus habitantes y en este compromiso mide su propio éxito. Esto significa ayudar en la construcción de una Colombia más solidaria y más incluyente. Aparentemente esto es sencillo, pero lo que su Universidad les pide no es fácil. Requerirán claridad y solidez, pero sobre todo mucha entereza y mucha valentía para lograrlo.

Sobre lo que significa estudiar Medicina

Discurso de grados de Medicina, enero de 2013

Cuando me he dirigido a los médicos, he mencionado cómo me sorprende el espíritu de servicio de los colombianos, que se manifiesta todos los días de múltiples maneras. Ustedes, médicos uniandinos, son ejemplo de ese espíritu de entrega a los demás. Medicina es la carrera más costosa que se ofrece en Uniandes, bien lo saben. Es también la más exigente y la que mayores sacrificios demanda. Probablemente es, además, la que menos réditos económicos otorga. Aun así, es la que más solicitudes recibe y a la que entran los puntajes más altos de la Universidad. Los mejores para lo más duro y lo más exigente... ¡qué maravilla de mensaje para el país!

En el médico, ese espíritu de servicio, que antepone el bien de los demás al propio, se da en dos niveles: hacia el individuo y hacia la comunidad, y por ello los médicos siempre han sido fundamentales en las sociedades. Hoy es muy retador ejercer esta profesión. Por una parte, todos necesitamos un médico que nos cure, nos tranquilice y nos

consuele. A su vez, la sociedad exige un ejercicio responsable, fruto de una excelente formación y de permanente actualización profesional. En nuestro caso, a todo esto se suma el replanteamiento del sistema de salud, que va a requerir sus luces y sus esfuerzos. En una palabra: servicio en altas dosis y, como dice el principio de nuestros fundadores, acciones más allá del deber.

Ustedes conforman la sexta promoción de médicos uniandinos y tienen la enorme responsabilidad de contarle al país el valor y los valores que recibieron en Uniandes. Esperamos verlos como excelentes profesionales, pero sobre todo como ciudadanos impecables. Los invito a seguir vinculados a su Universidad, a aprovechar los servicios que se les ofrece como egresados, a apoyar las iniciativas que contribuyen al desarrollo institucional y, especialmente, a recordar que siempre habrá estudiantes de excelencia que necesitan una oportunidad para que su talento salga a flote. Una ocasión más en la que su espíritu altruista puede actuar, apoyando a quienes lo necesitan y lo merecen.

Reflexiones sobre el fin utilitario de la educación y la importancia de balancear lo pertinente con lo impertinente

Discurso de graduación pregrado, marzo de 2013

Hoy quiero hacer una reflexión sobre el fin utilitario de la educación, sobre la importancia de saber balancear la pertinencia con la impertinencia, tanto en la Universidad como en la orientación y manejo que ustedes le darán a sus vidas.

Durante siglos se ha debatido el tema de la finalidad utilitaria de la educación. Hoy, todavía, se hace énfasis en que la educación debe ser orientada hacia lo útil. Tal vez la posición más influyente, muy novedosa en su época y cuya huella perdura incluso en nuestros días, es la del cardenal Newman, quien planteó en su clásico libro *La Idea de la Universidad*, de 1852, el valor del conocimiento como fin en sí mismo. De la argumentación de Newman surgió lo que se ha denominado la “educación liberal”, aquella que busca formar hábitos de la mente que perduren por toda la vida y cuyos atributos son la libertad, la ecuanimidad, la calma, la moderación y la sabiduría.

Esta discusión no ha mermado un instante y sigue viva hoy en día. La presión social sobre las instituciones de educación superior, sobre su utilidad y pertinencia, es evidente. Hay una constante necesidad de mostrar resultados. La globalización, la exigencia de mejorar la competitividad, la importancia de una más decidida inserción internacional y las fuerzas del mercado magnifican esta presión. En un país como el nuestro, además, donde los recursos para la educación superior son tan limitados y su acceso tan deficiente, se maximiza esta necesidad de lo urgente, lo inmediato y lo pertinente.

Últimamente la presión se ha acentuado con la asignación de recursos muy cuantiosos para la investigación en ciencia, tecnología e información, provenientes de las regalías. La norma está orientada para que estos recursos deban usarse para financiar proyectos que tengan impacto casi que inmediato en las regiones productoras. Parecería que cuando se usa el término pertinencia se quiere decir inmediatez, lo que es una peligrosa confusión. Esto quiere decir que la mayor parte de los recursos destinados a la investigación tendrán que ir a la “investigación aplicada”, en el mejor de los casos.

Y hay que decir que, en principio, no hay nada contra la investigación aplicada. Bienvenido que se haga y, naturalmente, de las universidades debe salir conocimiento que sirva a la sociedad y que mejore su vida. También es cierto que en Colombia es muy importante aportar a la solución de situaciones urgentes y tremendamente complejas que afectan a un número elevado de ciudadanos. Es fundamental que se financie la investigación pertinente, cuyos resultados

puedan contribuir de manera eficaz y pronta al desarrollo de nuestro país.

Pero ¿debe entonces la universidad limitarse a lo pertinente? ¿Debe limitarse a aquello que pide el gobierno de turno, la empresa privada o el mercado? ¿Debe dedicarse a los temas coyunturales que le marca la agenda nacional? O, por el contrario, ¿puede darse el lujo de dedicar esfuerzos a “lo impertinente” —en su acepción de falta de pertinencia— y fomentar las ciencias básicas, las artes, la filosofía? O, en su acepción de *importunidad molesta*, como lo define el diccionario, ¿puede plantear temas aparentemente inoportunos, o no adecuados, que el gobierno, los medios o la sociedad en general no quieren oír?

Calificativos como urgente, inmediato, medible, junto con otros como coyuntural, eficaz, eficiente y oportuno, que son los que se han usado para encumbrar la pertinencia, ponen en segundo plano, opacan u ocultan, olvidan y relegan otros adjetivos de uso común, a propósito de las actividades propias de la vida universitaria. Por ejemplo, hay temas de trabajo académico que son importantes pero no urgentes; asuntos que son trascendentales pero que no son coyunturales, sino permanentes; objetos de estudio que son más relevantes que pertinentes; análisis de largo plazo cuyos indicios no son inmediatos; proyectos de largo aliento pero de efecto paulatino y lento, muy lento a veces, pero muy eficaz; procesos creativos y culturales que requieren madurez y sobre todo decantación; refinados espacios de pensamiento que apuntan a la comprensión de fenómenos humanos, sociales e históricos que no están presentes en la inmediatez ni la urgencia de lo pertinente. En suma, para

que nos entendamos, existe en las universidades y centros del saber una actividad altamente “impertinente”, entre comillas, que es su obligación provocar, proteger, auspicar, sí, pero además también evaluar, difundir y socializar.

Para empezar, entonces, en vez de dedicarnos al debate entre la pertinencia y la impertinencia, habría que pensar en la calidad, en todos los niveles. Calidad científica, calidad artística, calidad en la expresión. Al hablar en términos de calidad, de excelencia, podemos establecer un criterio novedoso para la pertinencia: cualquier obra de calidad inconfundible, un poema, una obra de arte o un teorema, una represa, una etnografía, un argumento jurídico, un algoritmo novedoso, es necesariamente pertinente. Cuando la calidad, el rigor y la honestidad están indiscutiblemente presentes en el resultado final de una empresa académica, la discusión sobre la pertinencia pasa inadvertida y permanece en un segundo plano. A la vez, la verdadera Universidad cumplirá su cometido.

Parafraseando a Moisés Wasserman, exrector de la Universidad Nacional, la pertinencia apoya los planes de Gobierno de acuerdo con el sentir político del momento. La impertinencia propone alternativas no necesariamente bien acogidas y se preocupa de la conformación del Estado —probablemente distinto— del futuro. La pertinencia busca la utilidad, la eficiencia y el bien inmediato. La impertinencia cultiva el espíritu, confronta y acoge la incertidumbre y elabora sobre posibilidades de largo plazo. La pertinencia se siente cómoda con evaluaciones y mediciones de impacto. La impertinencia incide cuando habla tanto de la verdad como de la duda, el dilema y el caos.

Ustedes, como individuos y como profesionales en formación también han padecido la presión por lo pertinente, por lo útil, por lo inmediato, por lo eficiente, por lo práctico, por lo pragmático. La presión por lo medible, por lo rentable. Es necesario decir que para salir airoso en los retos que tienen por delante no hay alternativa: el buen manejo de estas características es fundamental. Pero mi planteamiento es que no es lo único.

Hoy los invito a que sumen a estas capacidades una dimensión adicional que es importante y trasciende: sean conscientes de la importancia de lo impertinente, de lo aparentemente inútil, de lo muchas veces impráctico, de lo supuestamente poco rentable. No dediquen toda su energía personal a lo pertinente. Su formación en la Universidad de los Andes se ha basado en gran medida en la idea de la educación liberal, lo que les permite reflexionar con libertad, pensar críticamente y perseguir la sabiduría. Aprovechenla: trabajen, exploren, investiguen, profundicen entonces también en lo impertinente. Piensen en el futuro, en el largo plazo. Aprendan a conocerse y conozcan el mundo que los rodea. Asígnenle tiempo a su sensibilidad artística, cultiven lo literario, atesoren su curiosidad científica. Aprendan a disfrutar del servicio a los demás. Mantengan en sus vidas lo atemporal, lo poético, lo impráctico, lo indefinido, lo espiritual.

Acuérdense de que el éxito consiste en obtener lo que se desea. La felicidad consiste en disfrutar y estar orgullosos de lo que se obtiene.

Explicación del nuevo esquema de Quiero Estudiar

Discurso de graduación pregrado, agosto de 2013

Me tomaré unos minutos para contarles, de manera coloquial, lo que está ocurriendo. Empiezo por una información básica. El programa Quiero Estudiar empezó en el año 2006 con el objetivo de atraer y financiar jóvenes con las más altas calificaciones en el examen del ICFES, pero que no contaran con los recursos suficientes para pagar la matrícula de Los Andes, que como todos ustedes bien saben, y muchos lo sufrieron, es la más costosa del país.

En la actualidad el programa cuenta con 669 beneficiarios. Ya se han graduado 297, de los cuales 45 reciben su título en las ceremonias de hoy.

Los resultados obtenidos con este grupo de estudiantes han sido mucho mejores que los esperados. Su promedio de notas es significativamente superior al de la Universidad y la deserción significativamente inferior a la del grueso de nuestra población estudiantil. El porcentaje de distinciones Summa Cum Laude otorgado a los beneficiarios de Quiero

Estudiar es siete veces mayor que el de la Universidad. En pocas palabras, un éxito contundente.

La financiación de este programa estaba fundamentalmente atada a la obtención de donaciones destinadas para este fin. Sin embargo, teníamos ya serias dificultades para financiar los actuales 669 alumnos, que escasamente llegan a representar el 5 % de la población de pregrado, y la meta que nos habíamos propuesto era llegar a becar el 10 % de la población en 2015. Fácil es multiplicar el valor de la matrícula, que como dije antes, ustedes bien conocen, por 600 o por 1200 estudiantes becados, para dimensionar la magnitud de los recursos que se requieren semestralmente para mantener a flote el programa.

Tratando de buscar alternativas financieras que lo volvieran sostenible y ojalá más grande en tamaño, encontramos lo que Horace Walpole llamó *serendipitismo*. Es decir, la fortuna de quien buscando una noble causa encuentra por accidente otro bien extraordinario. Y efectivamente, creemos haber encontrado ese bien extraordinario para el programa Quiero Estudiar y para la Universidad.

El proceso empezó con un comentario anecdótico: estaba yo preocupado por el elevado número de jóvenes con altísimas calificaciones que nos veíamos en la necesidad de rechazar por falta de recursos y me referí a ellos como “estudiantes pobres”. Entonces un amigo me interpeló y me dijo: Pablo, estás muy equivocado. Personas con esas cualidades intelectuales y con esos logros demostrados en condiciones adversas, y con título de la Universidad de los Andes, no serán nunca estudiantes pobres, son estudiantes *temporalmente ilíquidos*. Pensé entonces, que si se les financiara a

estos jóvenes su paso por la Universidad, cómo cambiarían sus vidas y las de sus familias y serían tal vez ellos mismos, quienes el día de mañana devolvieran al país con creces lo que un día recibieron. Podrían ofrecer a otros jóvenes colombianos la misma oportunidad que ellos tuvieron. Nadie más capacitado para lograrlo.

Fue así como logramos desempolvar la palabra “reciprocidad”, que rara vez usamos, pero que todos entendemos claramente lo que significa.

El reto dejó de ser entonces exclusivamente financiero y pasó a ser un tema mucho más amplio sobre cómo empoderar a los beneficiarios y a los demás estudiantes de este programa. ¿Cómo hacer para fomentar la solidaridad con las futuras generaciones? ¿Cómo hacer para que su experiencia sea útil para otros, que como ellos, se le midieron al reto de estudiar en una universidad de alta exigencia académica? ¿Cómo hacer para que pierdan el miedo a asumir un compromiso que a la postre los hará más libres y más satisfechos? Acuñamos entonces la siguiente frase: ya no sería una “beca regalada”, sino una “beca con compromiso”.

El nuevo esquema de *Quiero Estudiar* se fundamenta en dos principios básicos. El primero es que los beneficiarios no contraen una deuda con la Universidad, sino que salen con la obligación de ayudar a un futuro beneficiario. El segundo es que son ellos, los beneficiarios, los responsables del éxito del programa. La Universidad organiza, apoya y acompaña el proceso, pero son ellos los responsables finales.

Esto llevó inmediatamente a que el círculo de participación de beneficiarios del programa *Quiero Estudiar*,

que ya existía, asumiera ese liderazgo. Hoy tienen una red social con más de setecientos uniandinos entre estudiantes y egresados, que se han unido bajo el nombre ANDAR: ANDES-DAR. Empezaron por encargarse de la inducción y acompañamiento de los beneficiarios que ingresan a primer semestre, con resultados lógicamente muy, muy positivos. Junto con las psicólogas de la Decanatura de Estudiantes entrevistaron a los candidatos finalistas a ingresar al programa, para que, conjuntamente, pudieran detectar aquellas características que no aparecen en los exámenes ICFES, como complemento al proceso de admisión. Y nuevamente, su aporte fue definitivo.

En términos prácticos ellos se comprometen, mediante la firma de un documento que se ha denominado *Acuerdo de Reciprocidad*, a devolver un porcentaje de sus ingresos futuros durante el doble del tiempo que estuvieron en la Universidad, siempre y cuando estos sean superiores a dos salarios mínimos. Este documento no tiene las características de un pagaré, ni exige codeudores. El Acuerdo de Reciprocidad es un compromiso personal que asume el beneficiario con la sociedad y con su país.

Un subproducto inesperado de esta forma de pago contingente a los ingresos es que la Universidad como institución está ahora directamente interesada en que los egresados estén remunerados lo mejor posible.

Algo muy estimulante que sucedió es que ya varios de los antiguos beneficiarios del programa han querido, voluntariamente, comprometerse firmando el Acuerdo de Reciprocidad. Quiero, además, hacer dos referencias al impacto que esta nueva figura está teniendo en el resto de la Universidad.

El semestre pasado expliqué este nuevo esquema a un grupo de profesores y al final de la presentación, tres de ellos me abordaron para decirme: rector, háganos el favor de presentarles este programa a nuestros hijos que están becados en Los Andes por ser hijos de profesores. Nos daría una enorme satisfacción que ellos firmaran este Acuerdo de Reciprocidad.

Por otro lado, Camilo Umaña, presidente del Consejo Estudiantil, en la reciente bienvenida a los primíparos los invitó a unirse a la campaña que diseñó el Consejo para vincular a todos los estudiantes a este programa. En esa ocasión les dijo: “La misión es clara: despertar su optimismo, permitirles creer en la belleza de sus sueños, dejarles ver que el futuro también les pertenece”, y en una posterior reunión que tuve con los directivos del Consejo Estudiantil, la semana pasada, dos de ellos se me acercaron al final solicitando firmar el Acuerdo de Reciprocidad y una de ellas me dijo: “Mis padres pagaron mi educación, pero yo quiero comprometerme a que alguien en el futuro reciba la misma educación que yo pude recibir en esta Universidad”.

Estas pequeñas historias, contadas tan brevemente, poseen una increíble riqueza que nos permite augurar que vamos por buen camino. No podemos mantenernos indiferentes ante la simple iliquidez temporal de los jóvenes más talentosos de nuestra sociedad porque invertir en ellos, en ustedes, es realmente apostarle al futuro del país.

Las instituciones de educación añoramos, pretenciosa o ingenuamente, enseñar valores. Esta nueva versión del programa Quiero Estudiar los inculca, los infunde, los

propaga. Construye un verdadero capital social basado en la solidaridad y en la reciprocidad. Esperemos que en el futuro cercano estos valores sean un elemento característico y distintivo de los egresados de la Universidad de los Andes.

Sobre Mario Laserna Pinzón

Discurso de graduación pregrado, agosto de 2013

Hace poco más de un mes murió don Mario Laserna Pinzón, fundador de esta Universidad. Recordábamos por esos días a ese grupo de veinteañeros, inteligentes, estudiosos, rebeldes, plenos de ilusiones, pero sobre todo comprometidos con el país, quienes tal vez sin saber a ciencia cierta qué era lo que el joven Mario estaba proponiendo, lo siguieron en esa cruzada contra el dogmatismo y el subdesarrollo, en esa empresa quijotesca del espíritu científico, el ánimo investigador y la sed de conocimiento que se llamó la Universidad de los Andes. Quisieron soñar con una institución moderna e innovadora puesta al servicio de Colombia. Y lo lograron en noviembre de 1948, ¡hace 65 años!

Sentaron entre todos, de manera mancomunada, los pilares de esta institución, sólida, prestigiosa y reconocida a lo largo de su historia. Con su actuación rebatieron a todos los escépticos y mostraron de la mejor manera posible que lo que se hace con pasión, con alma, vida y sombrero, pervive, florece y fecunda. Generación tras generación

hemos tratado de seguir el ejemplo de independencia de pensamiento y de servicio a Colombia y lo que siempre queda de esa reflexión es la admiración a quien los animó y a quien los lideró. Y aparece también la certeza de que entre todos hicieron una obra espléndida. Pero si Mario Laserna no hubiera existido, hoy no estaríamos aquí en esta ceremonia. Por eso les pido que nos pongamos de pie y con un minuto de silencio honremos y agradezcamos su existencia.

Nunca olviden esto, queridos graduandos: el grupo principal de fundadores de esta Universidad no llegaba a los veinticinco años cuando se embarcaron en esta aventura quijotesca. Atrévanse entonces a soñar. El país los está esperando.

Sobre Ser Pilo Paga

Discurso de grados, octubre de 2014

Hoy quisiera resaltar la feliz coincidencia entre el esfuerzo que ha hecho la Universidad de los Andes por mantener a flote el programa Quiero Estudiar en los últimos años y la esperanzadora perspectiva que se abre para los jóvenes colombianos con el reciente anuncio hecho por el Gobierno nacional de otorgar 10.000 becas a los mejores estudiantes de bajos recursos para que puedan estudiar en las mejores universidades del país.

Aunque creo que la mayoría de ustedes conoce muy bien el programa de apoyo financiero, Quiero Estudiar, me tomaré unos minutos para explicarles, a quienes aún no lo conocen, en qué consiste.

Quiero Estudiar es un programa creado por la Universidad en el año 2006, que busca apoyar a bachilleres colombianos con las mejores credenciales académicas y personales, pero que carecen de recursos económicos suficientes para acceder a una universidad de alta calidad. La matrícula de Los Andes, como todos ustedes bien saben, y muchos lo sufrieron, es la más costosa del país.

En la actualidad el programa cuenta con 890 beneficiarios que son estudiantes activos. Ya se han graduado 346, y adicionalmente 54 reciben su título en las ceremonias de hoy. Los resultados obtenidos con este grupo de estudiantes han sido mucho mejores que los esperados, su promedio de notas es significativamente superior al de la Universidad y la deserción significativamente inferior a la del grueso de nuestra población estudiantil. El porcentaje de distinciones Summa Cum Laude otorgado a los beneficiarios de Quiero Estudiar es siete veces mayor al de la Universidad. En pocas palabras, un éxito contundente.

Lo que sí produce grandes frustraciones y angustia es la selección de los integrantes del programa. El semestre pasado por ejemplo, recibimos 91 estudiantes de un total de 1850 solicitudes, dejando por fuera, obviamente muchas personas que deberían haber tenido la oportunidad de estudiar en Los Andes.

Resalto entonces el anuncio del Gobierno, porque considero que en un país tan desigual como el nuestro, es fundamental asegurar el acceso a la educación superior de alta calidad a todos los colombianos que se lo merezcan, independiente de su proveniencia social, geográfica o económica. Déjenme compartir con ustedes unas pocas cifras para darnos una idea del tamaño del reto que nos proponemos afrontar.

De acuerdo con los resultados de las pruebas Saber 11 en 2013, de los cien mejores colegios de Colombia, 97 son privados y solamente tres son públicos. De estos cien, el 79 % se encuentran en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, y el 90 % de los niños inscritos en estos colegios pertenece al 2 % de las familias con mayor ingreso en el país.

Hoy en Colombia, los planteles privados atienden 1.400.000 estudiantes, de los cuales únicamente el 11 % pertenece a los estratos 1 y 2. Del otro lado, 13.900 escuelas y colegios públicos atienden 10.9 millones de estudiantes (85 % de la población escolar total), en donde el 70 % pertenecen a los estratos 1 y 2.

El porcentaje de colegios clasificados en nivel superior o muy superior es tres veces más alto en los colegios privados que en los públicos.

Y miremos qué pasa después: la probabilidad de desempleo intertemporal para los bachilleres es del 41 %, mientras que para los graduados de universidad es del 12 % y para los egresados de posgrado del 4 %. Igual desproporción encontramos en la probabilidad de informalidad en ocupados. Para los bachilleres el nivel de informalidad es del 63 %, mientras que para los universitarios es del 28 % y para los de posgrado el 13 %.

Las anteriores cifras muestran que efectivamente la educación en Colombia requiere una inversión de recursos muy importante, que de no hacerse, resultaría *catastróficamente costosa* para nuestra sociedad. Difícil de medir, pero más importante aún es el impacto de la educación en la movilidad social, en la equidad, en el emprendimiento, en la competitividad y en el bienestar individual y de la sociedad en general.

Es por todo esto que nos ha parecido tan importante el anuncio del programa que se ha denominado Ser Pilo Paga, por medio del cual el Gobierno otorgará las 10.000 becas a los mejores bachilleres colombianos. Le auguro resultados inminentes e impactantes, pues como ya lo anoté

anteriormente, el programa Quiero Estudiar así lo ha comprobado.

Estas becas les pueden proporcionar a los jóvenes bachilleres un futuro que hoy no tienen. Ni más ni menos que la oportunidad de cambiar sus vidas, la de sus familias, la de nuestras universidades y la del país. Soy un convencido de que la educación es el factor de cambio más poderoso de los individuos y de las naciones.

Si el Gobierno nacional logra implementar el programa Ser Pilo Paga, en unos cinco años la Universidad de los Andes tendrá no un 6% de sus alumnos con este tipo de ayuda, como es en la actualidad, sino un 30 o 35%, lo que definitivamente sería haber logrado un sueño acariciado por esta Institución desde su fundación.

Los Andes, la universidad más pública

Discurso de grados, marzo de 2015

El programa Ser Pilo Paga también le abre una oportunidad maravillosa a la Universidad de los Andes. Por un lado, le ayuda a destrabar el innegable obstáculo de la financiación a estudiantes de escasos recursos y, por otro, la vuelve más asequible, más incluyente, más diversa, características que la han identificado desde su fundación en 1948. Así lo reconocía Francisco Pizano, fundador de la Universidad, al pronunciar su discurso de celebración de los veinte años: “No nos movía al fundarla [a Los Andes], siquiera un exclusivo interés educativo. No queríamos construir, en cierto modo, una nueva universidad sino un nuevo país”. Nuestros fundadores estaban convencidos entonces, de que la educación tenía el poder de transformar al país y que era el mérito la única condición para ingresar a ella.

Pero además de estos beneficios hay dos aspectos muy positivos que también quisiera resaltar.

El primero, que a veces pasa inadvertido, es que fueron los estudiantes mismos quienes escogieron la universidad

a la que querían ingresar —sin cuotas ni restricciones— simplemente por ser *BUENAS*. Se rompió un paradigma equivocado que distinguía entre universidades públicas y privadas, y no, como debería ser, entre universidades de alta calidad y las que no lo son. Los beneficiarios del programa Ser Pilo Paga solo pueden aplicar a las universidades que han recibido la acreditación de alta calidad. Vale anotar que hay muy buenas instituciones —yo puedo dar fe de algunas— que por alguna razón todavía no han recibido esta acreditación. Pero para efectos prácticos, podemos afirmar que las universidades acreditadas representan a la educación superior de alta calidad en Colombia.

En distintos foros he afirmado que la Universidad de los Andes es la más pública de las universidades colombianas. Esta afirmación resulta un tanto provocadora para algunos... Pero si nos detenemos a pensar, Los Andes y aquellas otras que se rigen por un modelo similar —como el caso de EAFIT en Medellín, ICESI en Cali, la Universidad del Norte en Barranquilla, para citar solo algunas de fuera de Bogotá— tienen unas características que voy a enumerar y que permiten que haga la anterior afirmación.

Revisemos estas características de la Universidad de los Andes, como ejemplo:

- 1) Para pertenecer a esta institución el único requisito es tener los méritos. Estudiantes, profesores, funcionarios, directivas, todos, absolutamente todos ingresan por mecanismos meritocráticos. Nunca desde su fundación, persona alguna —ni siquiera los fundadores— tuvieron el derecho individual de dirigirla o

de beneficiarse de ella. De alguna manera, Los Andes está más libre de presiones y recomendaciones que las universidades públicas, porque así nació y así se ha mantenido, independiente de los partidos políticos y de las creencias religiosas. La participación de los profesores y estudiantes en las instancias de gobierno de la Universidad, o la participación de distinguidos colombianos en el Consejo Superior, se hace a título individual y no en representación de intereses grupales o económicos.

- 2) El 100 % de sus recursos se reinvierten en la Institución. Y por eso es lo que es hoy. La Universidad no tiene dueños, ni accionistas, y absolutamente nadie recibe un peso que no corresponda a la prestación directa de un servicio. Pero no solo se reinvierte el 100 % de los recursos, sino que hay un esfuerzo adicional muy importante en conseguir recursos adicionales —vía donaciones y contribuciones— orientadas sobre todo a dos fines: investigación y recursos para ayuda financiera a estudiantes que lo necesitan, como *Quiero Estudiar*.
- 3) Existe total libertad de pensamiento, de expresión y de cátedra. Como lo dije anteriormente, se ha mantenido independiente de cualquier credo político o religioso, o grupo o asociación, desde que nació.

De ahí que mi planteamiento sea que universidades como Los Andes, que captan recursos privados para ofrecer un servicio público como es la educación, no se diferencian de las universidades públicas sino en la proveniencia de sus recursos, porque ambas prestan el mismo servicio a

la sociedad. Terminamos siendo un vehículo jurídico que apoya al Estado en prestar un servicio público que es su obligación, a base de captar recursos privados.

¿Cuál posible diferencia podría existir para el país entre un buen profesional egresado de una universidad pública o una privada? ¿No será más bien que la sociedad lo evalúa por su capacidad profesional y por su contribución cívica y ciudadana, en la esfera de lo privado o de lo público, sin importarle la naturaleza —pública o privada— de la institución que lo formó?

Es por eso que concluyo que el programa Ser Pilo Paga ayuda a romper esa vieja distinción infundada entre universidades públicas y privadas, y estimula la interacción y el trabajo colaborativo entre universidades de alta calidad.

Los Andes, *melting pot*

Discurso de grados, marzo de 2015

El otro aspecto que quisiera resaltar del programa Ser Pilo Paga es que va a contribuir significativamente a la inclusión y a la diversidad de las universidades acreditadas. Alberto Uribe, rector saliente de la Universidad de Antioquia, nos recordaba hace poco con nostalgia cómo esa característica de las buenas universidades públicas se había ido perdiendo. Según él, lo que ha pasado desde entonces, es que la gran mayoría de los muy buenos estudiantes de estratos altos se van para las buenas universidades privadas, y los muy buenos estudiantes de los estratos bajos entran, con gran dificultad, dada la limitación de plazas, a las universidades públicas. Ese gran espacio de interacción, esa oportunidad única de interrelacionarse y conocerse, lo que los norteamericanos llamarían el *melting pot*, que ocurría antes en las universidades públicas, se fue perdiendo con el transcurrir de los años.

Estoy convencido de que Ser Pilo Paga se convertirá en uno de los agentes de cambio más importantes para este

país y de manera definitiva. Lograremos que los que se lo merecen —exclusivamente por sus calidades académicas y personales— independientemente de su procedencia cultural o socioeconómica, se encuentren en los claustros universitarios, compartan esa importantísima etapa de sus vidas, forjen su carácter, confronten sus distintas maneras de ver el mundo, investiguen sobre la realidad colombiana y se acerquen a este mundo cada vez mas globalizado, más universal. En resumen, que nuestras buenas universidades se conviertan en ese espacio de encuentro fundamental que requiere una sociedad para ser cada vez más equitativa.

Cómo lo van a hacer

Discurso de Maestrías, marzo de 2015

Con seguridad varios de ustedes no están seguros todavía de qué van a hacer en sus vidas, y muy probablemente muchos de ustedes acabarán, como yo, ejerciendo funciones y trabajando en actividades que nunca imaginaron. En mi caso, nunca me imaginé estar hoy aquí, cuando terminé mi pregrado en Ingeniería Industrial.

Pero a lo que sí pueden comprometerse hoy, y con esto le harían un gran servicio a su país, un gran homenaje a esta universidad y a sus familiares, y se convertiría en su mayor legado, es en *cómo* lo van a hacer. Independientemente de qué actividad escojan, qué camino decidan tomar, o a dónde los lleven los avatares de la vida, será fundamental el *cómo* lo hagan. *Cómo* desarrollarán su ejercicio profesional como arquitectos, matemáticos, literatos o biólogos. *Cómo* afrontarán los dilemas morales y problemas éticos que a diario encontrarán. *Cómo* entenderán sus responsabilidades y las exigencias ciudadanas. *Cómo* involucrarán acciones solidarias a su trajinar individual. *Cómo*

balancearán sus legítimos requerimientos e intereses personales con las obligaciones comunitarias. La gran diferencia está en el *cómo* lo van a hacer, más que en el *qué* van a hacer.

Elogio a la dificultad y a la sencillez

Discurso de grados, octubre de 2015

Decía el doctor Francisco Pizano, uno de los fundadores de esta Universidad y su rector en 1968, que “No existe un problema más central y más urgente para nosotros que reconstruir un propósito moral común y una visión compartida de lo que podríamos llamar la dignidad y la excelencia humana, una voluntad para construir un espacio vital con los demás. Porque es a partir de esta voluntad de convivencia que la persona se somete libremente al orden y a la ley para volver a hacer de la libertad un bien común y es lo que permite que la vida individual se expanda para alcanzar su más alto propósito social”. Bajo estos preceptos se fundó Los Andes en 1948.

Estas sabias palabras me sirven de telón de fondo para referirme a dos textos de pensadores colombianos que desarrollaron planteamientos fundamentales que considero hoy de la mayor pertinencia e importancia, dadas las prometedoras y esperanzadoras circunstancias que vive hoy el país, con la posibilidad única que se vislumbra de comenzar

a poner fin al conflicto armado que hemos padecido por más de cincuenta años, y a la forma como hemos convivido durante este largo tiempo.

Los textos que presentaré a continuación adquieren aún más pertinencia cuando son vistos a la luz del proceso de paz que estamos viviendo, proceso de por sí complejo, arriesgado y espinoso, que con frecuencia nos genera sentimientos encontrados de ilusión o angustia, de confianza o zozobra, de ánimo o miedo, de esperanza o ansiedad, de seguridad o desasosiego, requerirá mucha claridad, mucho aliento, mucha humildad, mucha sencillez, mucho sacrificio y mucha disponibilidad hacia el cambio, para que, así sea lentamente, sea de verdad efectivo y transformador.

El primer texto es la conferencia denominada “Elogio a la dificultad”, presentada por Estanislao Zuleta en un acto en la Universidad del Valle hace 35 años. El título de la conferencia de Zuleta ya es en sí mismo provocador: en “Elogio a la dificultad” Zuleta nos habla de cómo imaginarnos la felicidad. Según él empezamos a inventar paraísos y a ingeniar islas afortunadas. Nos encantaría vivir una vida sin riesgos, sin lucha, sin búsqueda de superación y sin muerte. Y, por tanto, también sin carencias y sin deseo, como dice él, un “océano de mermelada sagrada, una eternidad de aburrición”.

Zuleta continúa proponiendo aspirar a metas afortunadamente inalcanzables, a paraísos afortunadamente inexistentes.

Según él, deseamos mal. Debemos desear relaciones inquietantes, complejas, que estimulen nuestra capacidad de luchar y nos obliguen a cambiar. Y no relaciones complacientes y seguras, sin peligros y sin riesgos. En vez de desear una sociedad en la que sea necesario trabajar arduamente

para hacer efectivas nuestras posibilidades, deseamos un mundo de satisfacción y de tranquilidad.

Zuleta habla del respeto a la diferencia, de la transparencia y la espontaneidad, pero sobre todo de la importancia de conservar la voluntad de luchar por una sociedad diferente sin caer en la interpretación paranoide de la lucha. Lo difícil, dice él, pero también lo esencial, es valorar positivamente el respeto y la diferencia, no como un mal menor y un hecho inevitable, sino como lo que enriquece la vida e impulsa la creación y el pensamiento.

Termina poniendo un gran signo de interrogación sobre el valor de lo fácil; sobre la predilección por todo aquello que no exige de nosotros ninguna superación, ni nos pone en cuestión, ni nos obliga a desplegar nuestras posibilidades.

Hasta aquí Zuleta.

El segundo texto es el discurso pronunciado por Juan Carlos Henao, rector de la Universidad Externado de Colombia, en las ceremonias de grado de esta Universidad el año pasado, el que yo bautizaría como “Elogio a la sencillez”.

En la misma línea de Zuleta, Juan Carlos Henao nos cuestiona nuestra acostumbrada concepción de educar bajo el manto de la seguridad y no bajo el manto de la incertidumbre. Nos habla de cómo preparamos al ser humano a vivir con seguridades a todo nivel: seguridades económicas, afectivas, profesionales y de salud, como si la seguridad fuera un fin en sí mismo.

Henao nos muestra cómo es la incertidumbre la que marca el camino de todos los seres humanos y afirma que debemos prepararnos para vivir dentro de esta incertidumbre porque es ella la realidad. Sugiere una educación y una forma de

vida basadas más en la incertidumbre que en la seguridad y sostiene que la libertad está más ligada a la incertidumbre en tanto forma al ser humano para el desprendimiento, mientras que la seguridad está más ligada a la sumisión y a suponer temor frente al cambio de lo que se tiene y se ha logrado.

Nos recuerda cómo no dominamos la causalidad, y por eso llega incluso a recomendarnos la importancia de la sencillez, que es tal vez lo que más quiero resaltar ahora. “¿Cómo poder ser arrogantes si no dominamos la causalidad y si vivimos bajo el constante acecho de la incertidumbre? ¿Cómo ser pretensiosos cuando somos de base ignorantes y avanzamos con certezas limitadas?”.

La sencillez, continúa Henao, exige un ser humano socializado, que parta de la necesidad del otro y del placer de compartir para tener mejores bases en el aprendizaje. La austeridad, íntimamente relacionada con la sencillez, debería ser la que guía nuestras vidas, para acabar así con la errónea concepción que ha implantado el dinero, de que todo lo consigue como si fuera el rey del universo.

Como dije al principio, creo que en las circunstancias actuales estos planteamientos emergen en el horizonte como faros que alumbran el camino y muy particularmente para ustedes, apreciados graduandos, que son, como nos lo dirá Ana María en su alentador discurso, la “generación de la esperanza”. Si los acogen y los practican, el proceso que se nos avecina puede llegar a ser más positivo, más llevadero, más auténtico y más legítimo. De pronto, más temprano que tarde, podamos, como decía nuestro fundador Francisco Pizano, *hacer de la tan anhelada libertad un bien común que nos permita que la vida individual se expanda para alcanzar su más alto propósito social.*

Sobre el optimismo

Discurso de grados, marzo de 2016

Quiero empezar con unas reflexiones personales, compartiendo con ustedes el preámbulo que escribí para el Programa de Desarrollo Institucional 2016-2020, que aprobó la Universidad en diciembre pasado.

Nos enfrentamos con el reto de formular el PDI 2016-2020 en un momento de gran incertidumbre sobre el país y sobre la educación superior en el mundo. Sin embargo, en esta incertidumbre tenemos esperanzas. Por un lado, Colombia avanza, no sin dificultades, en el propósito de constituirse en una nación menos violenta, más pacífica y reconciliada, donde se abren un sin fin de oportunidades de trabajo para Los Andes. Por otro, la educación superior en el contexto de la globalización está teniendo cambios sustantivos a un ritmo vertiginoso. La presencia de las nuevas tecnologías de comunicación e información, la necesidad de abordar los problemas de forma más interdisciplinaria y

colaborativa, y la internacionalización de las redes académicas, de investigación y de innovación, son evidencias del surgimiento de nuevos paradigmas en las formas de enseñar y de investigar, pero nos dan poca certeza sobre cómo será realmente la universidad del futuro.

Aun así, el momento nos encuentra como una institución sólida y con prestigio. Nos encuentra en medio de uno de los más importantes cambios que ha vivido la Universidad en su historia gracias al bienvenido impacto que están teniendo los programas *Quiero Estudiar* y *Ser Pilo Paga*. En pocos semestres estamos logrando algo que había estado siempre en la mente de la Universidad —ser una Universidad mucho más solidaria, incluyente y diversa— con todos los retos, dificultades y satisfacciones que esto significa. Igualmente, nos hallamos en un momento en el que el mundo entero está mucho más consciente de la inminente necesidad de buscar enfoques distintos en todos los ámbitos para enfrentar los problemas relacionados con la sostenibilidad del planeta.

Con un entorno de tales características, los Andes debe prepararse para ser una organización que sepa balancear el rigor con la flexibilidad, la agilidad con la ponderación, y estar dispuesta a aprovechar oportunidades y a sortear obstáculos que hoy no conoce. Decidida a asumir riesgos a los cuales tradicionalmente no había estado dispuesta.

Con estas palabras como telón de fondo y como consecuencia de la huella que me dejó un curso al que asistí recientemente en Silicon Valley, donde se habló sobre los grandes retos de la humanidad hacia futuro, quiero hablarles hoy sobre el OPTIMISMO. Entre otras porque entendí un poco mejor el potencial enorme de los avances tecnológicos para el beneficio de la humanidad y de cada uno de los seres humanos.

El optimismo, actitud un tanto olvidada sobre todo por mis compañeros de generación, y bastante generalizada en estos momentos de turbulencia por los que atraviesa este país, es el que ustedes necesitarán en grandes dosis para construir un mejor mañana y un mejor país.

Uno de los conferencistas del curso que les mencioné hizo esta aseveración que creo muy pertinente como abre bocas a mi planteamiento: decía él que alguien le había preguntado por qué era tan optimista y contestó, “Porque no veo ni leo las noticias y más bien asigno ese tiempo a mirar estadísticas”. Y creo que tiene mucha razón: las noticias —muchas— no son siempre balanceadas, presentadas a veces de manera desequilibrada, a veces magnificadas, y con esa tendencia morbosa a mostrar siempre lo patético, lo violento y lo doloroso. Lo que normalmente acontece en nuestro diario vivir, tanto local, nacional como internacionalmente no es noticia, tal vez porque carece de todas las peculiaridades mencionadas. Pero se han convertido en nuestra fuente principal de información y en el principal insumo sobre el que construimos nuestra visión de la realidad que vivimos.

Las noticias nos colocan, racional y psicológicamente, ante realidades angustiosas e impactantes, unas importantes

y significativas, pero también otras que podrían ser menos invasivas, pero que no dejan de afectarnos. Y esto ocurre no solo en Colombia. El día que regresaba, en la primera página de *USA Today*, el único diario norteamericano de circulación nacional, estaba la noticia de un estudiante de una prestigiosa universidad norteamericana asesinado en Tel-Aviv. Al llegar a Bogotá, alguno de nuestros noticieros destacaba la muerte de una adolescente en el sur de Bogotá. Ambas noticias dolorosas y trágicas, sobre todo por la pérdida de la vida de ambos jóvenes que despierta el natural sentimiento de solidaridad humana, pero que nos deja inermes ante la cruda realidad.

¿Pero a quién se le ocurre destacar el hecho de que en un día normal, por ejemplo, hayan volado más de 110.000 aviones en el mundo movilizando decenas de millones de personas, llegando todos sanos y salvos a sus destinos? Sin embargo, cualquier accidente aéreo en algún lugar lejano es objeto de un extenso cubrimiento. La intercomunicación ha permitido entonces que compartamos también desventuras, tribulaciones y miserias, independientemente del lugar geográfico, cultura o idioma, contribuyendo así a acrecentar este escepticismo colectivo.

Mi planteamiento obviamente no es invitarlos a dejar de ser realistas. Vivimos ciertamente tiempos difíciles, llenos de incertidumbre, en donde hay sucesos, vicisitudes y tendencias claramente negativas que tendremos que trabajar con ahínco para cambiar. Mi invitación no es a que dejemos de ser objetivos, ni a que perdamos nuestra capacidad de análisis crítico y de cuestionamiento. Ni a que pretendamos desconocer realidades evidentes como la violencia, la desigualdad, la pobreza o la corrupción que nos rodean. Realidades con

las que ustedes, queridos graduandos, muy rápido se encontrarán y las cuales están obligados a ayudar a solucionar.

Lo que quiero hoy es invitarlos a que ampliemos nuestra perspectiva de análisis. Que nos salgamos de la inmediatez. Que miremos nuestros problemas con una visión más amplia y esperanzadora, teniendo en cuenta la enorme capacidad de creación y de innovación del género humano.

De manera práctica, los invito a que tengamos muy presentes algunas estadísticas al escuchar noticias todos los días.

Podría durar horas mostrándoles estadísticas, pero la naturaleza de este acto me lleva a mencionar solo algunas.

Empecemos citando al reconocido psicólogo y profesor de la Universidad de Harvard Steven Pinker, quien nos visitó el año pasado y en una concurrida conferencia nos demostró cómo estamos viviendo el momento menos violento en la historia de la humanidad, argumento que está consignado en su libro *Los ángeles que llevamos dentro. El declive de la violencia y sus implicaciones*.

Luis Alberto Moreno, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, al presentar el reciente estudio denominado “Colombia: Hacia un país de altos ingresos con movilidad social”, nos recordaba las siguientes estadísticas sobre Colombia: entre 2002 y 2014, la pobreza se redujo del 50 % al 29 % de la población, y la pobreza extrema cayó del 18 % al 8 %, (cifra que deberíamos comprometernos que sea 0 % lo más pronto posible).

En dólares constantes, el PIB per cápita creció de 6000 dólares a 12.000 dólares entre mediados de los 90 y el año 2014.

La clase media aumentó de 37 % en 2003 al 55 % en 2012.

A principios de los noventa, cuando ustedes graduandos apenas abrían sus ojos a la vida, la cobertura de los servicios de salud alcanzaba solo al 20% de la población. Hoy, este indicador superó el 90%.

Entre 2001 y 2009 la expectativa de vida aumentó de 68 a 72 años y la mortalidad infantil se redujo de 35 a 20 por cada 1000 niños nacidos vivos.

Cuando yo nací, la expectativa de vida era solamente 52 años y la mortalidad infantil era diez veces superior a la de hoy, las mujeres no tenían derecho a votar y prácticamente ninguna había obtenido título universitario. Y aunque no lo crean, no había televisión.

Con razón Luis Alberto me decía privadamente que le sorprendía profundamente el pesimismo en que él encontraba sumidos a los colombianos.

La universidad colombiana también ha progresado a ritmos similares: la cobertura universitaria de estudiantes de pregrado pasó del 28% en 2006 al 46% en 2013.

Me tomé el trabajo de mirar algunas cifras de esta Universidad en 1993, ya que en ese año la gran mayoría de ustedes ya había nacido, y las comparé con las cifras del año pasado, y veo que en ese periodo, de solo veintidós años, la población de pregrado se duplicó, la de maestría tuvo un aumento de siete veces y media, y la de doctorado no hay cómo compararla, pues entonces no había ningún estudiante de doctorado, mientras hoy hay 435 estudiantes en quince programas.

La planta física de hoy sería irreconocible para un graduado de 1993. Laboratorios, bibliotecas, número de computadores, bases de datos, auditorios, aulas, el centro deportivo, en fin.

¿Quién iba a soñar entonces que la Universidad estaría catalogada entre una de las 10 mejores de América Latina, o que gracias a programas de ayuda financiera, en el primer semestre de 2016, el 41 % de sus estudiantes serían de los estratos económicos más bajos, gracias a programas inimaginables entonces, como Quiero Estudiar y Ser Pilo Paga?

Para cerrar, muy fugazmente, voy a mencionar una nueva realidad en la historia de la humanidad —solo ha pasado en las últimas generaciones— y es el vertiginoso desarrollo de la tecnología, que pasó de un crecimiento lineal a un crecimiento exponencial. Tecnologías que, como dije al principio, están afectando y afectarán para bien el bienestar de cada ser humano, y nos proporcionarán, como nunca antes en la historia de la humanidad, herramientas nuevas para solucionar grandes problemas como la pobreza o el calentamiento global.

Les daré solo tres cifras para que entiendan lo que está pasando:

El kw de energía solar costaba 30 dólares en 1975, 5 en 1990, 70 centavos hoy. Se espera que antes de cinco años sea más barato que el producido por petróleo.

El costo de computación (\$/1000 transistores) pasó de 222 dólares en 1992 a 1 dólar en 2005. Hoy cuesta menos de 6 centavos de dólar.

El costo por Gigabyte de almacenamiento pasó de 569 en 1992 a 1 dólar en 2001. Hoy cuesta menos de 3 centavos de dólar.

Lo curioso es que no nos sorprende que el celular que todos tenemos con nosotros hoy —y digo TODOS, pues ya no es privilegio de pocos— tiene más capacidad de cómputo

que la que había en la totalidad de los computadores en Colombia cuando ustedes nacieron.

Entre 2010 y 2014 los hogares colombianos conectados a internet pasaron del 17% al 50%. En ese mismo lapso —solo cuatro años— las conexiones de banda ancha pasaron de 2 millones a 8.8 millones de conexiones.

Los ejemplos son innumerables. La tasa de avance tecnológico en áreas como la biotecnología, la inteligencia artificial, la educación, las fuentes alternativas de energía limpia, la medicina, la productividad agrícola, etc. es tal, que refuerza, como dije al comienzo de esta intervención, que el momento que nos tocó es de gran incertidumbre, pero de una incertidumbre esperanzadora, que puede y debe ofrecernos un futuro más promisorio y optimista.

Personalmente me uno a los que creen que nos tocó la fortuna de estar viviendo en el mejor momento en la historia de la humanidad.

Sobre saber disentir

Discurso de graduación pregrado, marzo de 2018

Por eso quiero referirme brevemente a la importancia de saber disentir y a la importancia de que exista en una sociedad —y en un debate electoral— el derecho al disenso, como un ingrediente vital en el acontecer de una sociedad.

Saber disentir es fundamental en cualquier comunidad y más aún en una democracia. Lo es también en otras organizaciones sociales, independientemente de su tamaño y conformación, empezando por la familia. Es imposible concebir una universidad en donde el derecho a disentir no sea parte fundamental de su *ethos*, donde el libre pensamiento y la libre expresión no sean parte de su razón de ser. Pero como lo sostiene Bret Stephens en su ensayo “The dying art of disagreement”, saber disentir es un arte y el hacerlo bien es una habilidad que está muriendo en el mundo, o por lo menos, como sostiene él, en los Estados Unidos.

Todas las organizaciones requieren acuerdos básicos acerca de unos principios fundamentales sobre los cuales

se estructura la organización. Sin estos “acuerdos sobre lo fundamental” sería imposible cohesionar una institución y lograr un funcionamiento adecuado y armónico. El estar de acuerdo así sea para volverse parte de una organización, ser parte de una corriente política, o compartir un credo religioso, es la base de cualquier comunidad.

Pero decir “no estoy de acuerdo”, es la expresión que define nuestra individualidad y —como dice Stephens— que nos da nuestra libertad, que amplía nuestras perspectivas, que estimula el progreso. Una democracia sin esta posibilidad simplemente no es una democracia. En una organización donde no hay posibilidad de disenso, cualquier consenso pierde su fuerza, su potencia y su valor.

Todos ustedes escogieron voluntariamente volverse parte de esta Universidad. Pero ninguno escogimos ser colombianos. Sin haber sido parte de la decisión de ser colombianos, estamos buscando la mejor forma de “estar de acuerdo” sobre esos principios fundamentales y sobre unos mecanismos de convivencia que nos permitan construir un país, y poder vivir en él con los derechos y deberes necesarios para el desarrollo y la convivencia de todos los colombianos, incluyendo el derecho a disentir.

La capacidad de discrepar y divergir, cuando se hace de una manera estructurada, ordenada, después de haber analizado la posición contraria, sin prejuicios y con espíritu positivo y abierto, es uno de los grandes atributos que debemos buscar, consentir, acumular. Y qué importante es en estos momentos del país.

Muchos de los grandes hombres de nuestra historia y de la ciencia profundizaron tanto en el pensamiento o teoría

existente, que se atrevieron a controvertirla, y cuestionándola hicieron importantísimos aportes a la humanidad a través de la ciencia, las artes, la educación o la política. En esta categoría ciertamente están Einstein, Lincoln, Churchill, Bolívar, Mandela, Darwin y, más cercanos a nuestro medio, Nicolás Gómez y Mario Laserna. Pensaron de modo distinto, y cómo lo hicieron de bien.

A manera de consejo, termino traduciendo una cita del ensayo mencionado anteriormente, que dice:

Para disentir bien, primero hay que entender bien. Hay que leer profundamente, oír cuidadosamente, mirar de cerca. Hay que otorgarle al adversario respeto moral; darle el beneficio de la duda; mirar con propensión sus motivaciones y entender empáticamente su estructura de pensamiento. Y debe dejarse espacio para la posibilidad de ser persuadido por lo que él tiene que decir.

Universidad joven

Discurso de graduación pregrado, octubre de 2018

Hace apenas dos semanas fui invitado a la posesión del nuevo presidente de la Universidad de Harvard. Es su presidente número 29 en los 382 años de su existencia. Les confieso que me sentí muy honrado de representar a la Universidad de los Andes, pues fui parte de una ceremonia en donde entramos —con la solemnidad y tradición de una universidad de esa edad— los representantes de 215 universidades en orden de antigüedad. Empezaba Oxford, con más de 800 años de existencia, la seguía Cambridge y de ahí hasta llegar a la Universidad de los Andes con el turno 185. Como dato anecdótico, solamente éramos tres universidades latinoamericanas, las otras dos mexicanas y mucho más antiguas que nosotros. Ratifiqué una reflexión hecha unos meses antes, cuando hicimos parte de la celebración de los ochocientos años de la Universidad de Salamanca. Durante sus actos tuve muy presente el incuestionable avance que ha tenido Los Andes durante estos setenta años en todos sus aspectos y ¡lo merecidamente orgullosos

que debemos estar! Pero también cuán evidente es que, al comparar nuestros setenta años con los ochocientos de la universidad peninsular, o aun con los 382 de Harvard, mirándolo bajo esa perspectiva, es fácil concluir que, tal vez, nuestra etapa de fundación aún no ha culminado.

Es evidente que el éxito de una universidad no se mide en unas pocas generaciones, sino, como decía nuestro exrector Mauricio Obregón, el éxito solo se mide en el majestuoso y a veces tumultuoso paso de muchas generaciones. En alguna época futura, es posible que digan que ustedes, graduandos de 2018, fueron parte de la etapa de fundación de la Universidad.

Puntos en común con Harvard

Discurso de graduación pregrado, octubre de 2018

El discurso que pronunció el nuevo presidente de Harvard, Lawrence Bacow, tiene muchas reflexiones importantes e inspiradoras. Se los recomiendo. Pero me llamó la atención cómo —guardando las enormes diferencias que existen entre Harvard y Los Andes— hay muchos puntos en común que están dentro de los temas y retos que diariamente enfrentamos en Los Andes. Voy a referirme a dos solamente: manifestó el presidente Bacow, refiriéndose al mundo entero, cómo es evidente que el talento está uniformemente distribuido, mas no así las oportunidades. Eso es lo que Los Andes ha venido pregonando de tiempo atrás, y que para fortuna nuestra y para ejemplo del mundo, nos lo demuestran a diario todos nuestros estudiantes, pero sobre todo los de los programas *Quiero Estudiar y Ser Pilo Paga*, quienes al venir de los rincones más apartados de nuestra geografía rompiendo la barrera socioeconómica, nos están demostrando con absoluta contundencia que en Colombia el talento está en todo el país, pero las oportunidades no. Por eso el nuevo programa de

Quiero Estudiar Pacífico, orientado a financiar a estudiantes de la olvidada región pacífica para que vengan a Los Andes, es un enorme y bienvenido reto adicional.

El segundo punto en común que resaltó el presidente Bacow es cómo la búsqueda de la excelencia no puede ser interpretada como acoger el elitismo. Alberto Lleras, en su discurso de posesión como rector de esta Universidad en 1956, decía: “En el reino de la inteligencia no puede haber, no ha habido jamás igualitarismo. La democracia, en él, consiste en crear ante sus estrechísimas puertas la más absoluta igualdad de oportunidades, pero una vez que ellas se cruzan necesariamente se va formando una aristocracia de capacidades e ingenios en donde están trazadas con invisible inflexibilidad las jerarquías del talento. La universidad es por eso, en Moscú o en Oxford, en Roma o en Harvard, en Princeton y en Upsala, una institución jerárquica, una ascensión por grados, una conquista por méritos y no un derecho que se distribuya con la mano larga de los príncipes o la improvidente de los demagogos”.

La excelencia que representamos, como dijo Bacow, no es heredada ni es para aquellos que nacen con grandes aptitudes. Está definida en mucho más que lo que muestran los exámenes de admisión. Abarca la imaginación, la creatividad, la perseverancia, la resiliencia y la determinación.

Estoy convencido de que no hay mecanismos más conducentes a expandir las oportunidades y la movilidad social que la educación. La excelencia y el mérito tienen que ir de la mano de la accesibilidad. Acceso sin calidad y excelencia lleva a frustraciones e ineficiencias. Calidad y excelencia sin acceso también lleva a grandes frustraciones y a mayor desigualdad.

Sobre la importancia de la consejería

Palabras en el Día del Profesor, mayo 15 de 2019

Quiero hacer referencia hoy a la importancia de la consejería. Gracias a las reflexiones que se han venido haciendo en los dos últimos años alrededor de la reforma curricular que hemos denominado de flexibilización, que ha sido liderada por el vicerrector Langebaek, en la que muchos de los aquí presentes han participado y aportado de manera importante, la consejería desempeña un papel fundamental. Aunque la consejería siempre fue valorada y de alguna forma estuvo presente desde el inicio de la Universidad, por alguna razón, tal vez por su crecimiento, se fue desdibujando inadvertidamente. Obviamente esto no puede ser una generalización —todas las generalizaciones son equivocadas—, pues hay marcadas diferencias entre el espíritu y la efectividad como lo hacen muchos de ustedes. Y hay muchos casos excepcionales y admirables.

Sin embargo, es más que bienvenido y merece resaltar, el esfuerzo que se está haciendo para “valorizar” esta importantísima faceta de la relación profesor-alumno. En el

Consejo Académico se ha venido presentando la propuesta de las distintas facultades, y todas ellas, sin excepción, han terminado en un sentido aplauso. La última, hace apenas un par de semanas, fue la de la Facultad de Derecho y reproduzco lo que presentaron sobre ¿Qué es la consejería?

Como dice el documento Lineamientos para el fortalecimiento de la Consejería en la Universidad de los Andes de 2017, El estatuto profesoral define a la consejería como un espacio apropiado para fomentar el diálogo, el acompañamiento, la participación y retroalimentación del cuerpo profesoral con las y los estudiantes y, en esa medida, el mutuo aprendizaje.

La consejería se fundamenta en la idea de autonomía del/de la estudiante y en su formación integral, interdisciplinaria y flexible que inspira a la institución. Lo anterior no se logra solo en los cursos ni en el aula de clase, “[...] sino en cada oportunidad de encuentro entre profesores, profesoras y estudiantes y entre los estudiantes mismos”.

En este contexto, la consejería permite que la tarea docente se extienda a la formación integral de las y los estudiantes al motivar su proceso educativo, acompañarles en la toma de decisiones y crear redes para su desarrollo profesional, personal y ciudadano.

La consejería es una herramienta para lograr la formación integral de profesionales responsables y de las más altas calidades académicas, así como un espacio de interacción con los/las docentes para acompañar, asesorar y apoyar a las y los estudiantes a lo largo de su experiencia universitaria. (Todo lo anterior es sacado de la mencionada presentación.)

Sobre la reglamentación de la relación profesor-estudiante

Palabras en el Día del Profesor, mayo 15 de 2019

Quiero plantear mi preocupación referente a reglamentación y regulación de la relación entre el profesor o profesora y sus estudiantes. Lo más práctico para enunciar mi inquietud es leer lo que expresé a los miembros del Comité Directivo en la última sesión. Así quedó en el acta: “El Rector planteó que la Universidad debe reflexionar sobre la injerencia que puede tener el exceso de reglamentos y la intromisión que puedan tener los requisitos legales y procedimentales en la relación profesor-estudiante. Recordó la enorme importancia que tiene y que ha tenido una sana relación de confianza entre profesor o profesora y sus estudiantes en el proceso formativo. Que esa relación basada en la confianza —o como se dice en inglés, un *Trust Based Relationship*— no se llegue a perder por exceso de reglamentación. Que los casos de excepción, que son intolerables y deben ser prevenidos y severamente castigados, pero que son la excepción, no interfieran con el desarrollo

de los intercambios extracurriculares —personales e intelectuales— que son benéficos, virtuosos e irremplazables; aquellos espacios son los que han definido la relación de tantos profesores en la historia de la Universidad y son los que los han hecho merecedores a ser considerados maestros”.

Como reacción a esta intervención el consejero Jaime Bermúdez escribió en su columna de *Portafolio* lo siguiente:

“Hace pocos días escuché defender con vehemencia el valor de aquellos profesores, los verdaderos maestros, que animan con sus conocimientos y generosa pasión intelectual a sus estudiantes. Aquellos que por fuera del salón de clases mantienen viva la conversación vinculada con el saber, con las ciencias. Los reglamentos y la ley son cada vez más celosos del intercambio extracurricular, quizás por experiencias de abusos intolerables. Pero al mismo tiempo le están quitando el aire al deleite de tener un maestro con quien se construye un espacio de intimidad intelectual, el único espacio que hace posible transmitir la pasión por el conocimiento. Dios nos guarde de perder la oportunidad de tomar un café con quien nos puede enseñar algo nuevo”.

Sobre lo bello que es educar

Discursos de grado, abril de 2019

¡Qué bello es educar!

¡Qué privilegio es encontrar la oportunidad de penetrar en el maravilloso mundo del saber y de ayudar a las personas a llegar a ser lo que son capaces de ser! ¡Qué importante es poder aprender a ver más allá de nosotros mismos, aprender a disfrutar el servir y a darnos cuenta de cómo gentes de otras razas, de otras procedencias o de otras religiones, comparten nuestros mismos sueños, nuestras mismas angustias y nuestras mismas esperanzas!

¡Cuán necesario es adquirir conciencia de la universalidad de las ambiciones humanas y entender esos elementos comunes que conforman los esfuerzos personales del hombre en el adiestramiento de su propia felicidad!

¡Qué valioso es contribuir al desarrollo de los dones individuales de cada ser humano, y qué loable es no solo enseñar lo que la persona no sabía, sino ayudar a que la persona se convierta en alguien que antes no existía! ¡Qué satisfactorio es saber que se contribuyó en el ensanchamiento de la mente, del corazón y del alma!

¡Anímense! Difícil una actividad más bella y significativa.

Primeros graduados de Ser Pilo Paga

Discurso de grado, abril 6 de 2019

Las ceremonias de hoy revisten un especial significado para mí. Por un lado, serán las últimas ceremonias que presida como rector de la Universidad y, por otro, estamos graduando a los primeros estudiantes del programa Ser Pilo Paga, programa que todos los estamentos de esta Universidad acogieron con la mayor seriedad y compromiso, con todo el esfuerzo y cariño, con toda la audacia y con toda la ilusión, y que considero ha propiciado —en compañía del programa Quiero Estudiar, su predecesor— uno de los cambios más significativos en la historia de la Universidad de los Andes. El programa Ser Pilo Paga le brindó a la Universidad la oportunidad de repensar su quehacer en muchos frentes: en las formas de enseñar, en las de investigar, en las de evaluar, en la recuperación del ejercicio de la consejería por parte de los profesores, tan presente desde la fundación de esta institución, pero que se había desdibujado con el paso de los años. Pero más importante que todo eso, fue ver una Universidad unida alrededor de un

propósito común que fue el de volverla más incluyente, tal como reza su misión. Esta institución se ha distinguido, a lo largo de sus setenta años de historia, por premiar el mérito de sus integrantes, sean ellos estudiantes, profesores o directivos. Fue la obsesión de nuestros fundadores y ha sido el mayor empeño de quienes hemos tenido el honor de dirigirla.

En la ceremonia de grados de hace cuatro años resalté la feliz coincidencia entre el esfuerzo que había venido haciendo la Universidad de los Andes por incrementar el número de estudiantes del programa *Quiero Estudiar* y lo que denominé como la “esperanzadora perspectiva” que se abría con el programa *Ser Pilo Paga* para miles de talentosos jóvenes colombianos que nunca habían tenido la oportunidad de acceder a una educación de calidad, como la que ofrece la Universidad de los Andes.

Me tomé entonces unos minutos, como haré hoy, en explicar el programa *Quiero Estudiar*. Este es un programa creado por la Universidad en el año 2006, que busca apoyar a bachilleres colombianos con las mejores credenciales académicas y personales, pero que carecen de recursos económicos suficientes para acceder a una universidad de alta calidad. La matrícula de Los Andes, como todos ustedes bien saben y muchos lo sufrieron, es la más costosa del país.

En la actualidad el programa cuenta con 796 beneficiarios que son estudiantes activos. Desde su inicio, ya se han graduado 851 y otros 80 reciben su título en las ceremonias de hoy. Los resultados obtenidos con este grupo de estudiantes han sido mucho mejores que los esperados, su promedio de notas es significativamente superior al de la

Universidad y la deserción significativamente inferior. El porcentaje de distinciones Summa Cum Laude otorgado a los beneficiarios de Quiero Estudiar es siete veces mayor al de la Universidad. En pocas palabras, un éxito contundente.

Lo que sí produce grandes frustraciones y angustia cada año es la selección de los integrantes del programa, pues el número de solicitudes es muy superior al número de aceptados que logramos financiar, dejando por fuera, obviamente, muchísimas personas con todos los merecimientos para haber estudiado en Los Andes.

Déjenme compartir con ustedes unas pocas cifras sobre lo que pasa en la educación secundaria: según el *ranking* que hizo la revista *Dinero* de 2018, con base en los últimos resultados de la prueba Saber 11 presentados por el ICFES, el primer colegio oficial en dicho *ranking* es el Colegio Humboldt de Barranquilla en el puesto #100, y entre los primeros trescientos colegios solamente aparecen cuatro oficiales. Los otros 296 son privados. De esos primeros cien, el 70% se encuentra en Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla, y el 90% de los niños inscritos en estos cien mejores colegios pertenece al 2% de las familias con mayor ingreso en el país. (En los planteles privados, únicamente el 11% pertenece a los estratos 1 y 2. Mientras que las escuelas y colegios públicos —que atienden el 81% de la población escolar total— ese porcentaje es del 70%.)

Ser Pilo Paga nos ofrecía, como lo había hecho Quiero Estudiar en menor escala, la valiosa posibilidad de que esta absurda segregación no se prolongara a la educación superior. Nos permitía que hubiera una competencia en franquicia, codo a codo, entre aquellos jóvenes talentosos que

nunca habían imaginado siquiera acceder a una educación superior de alta calidad y los magníficos estudiantes que tradicionalmente aplicaban a Los Andes.

Lo que entonces era solo una audaz apuesta, hoy está empezando a ser una linda realidad. En las ceremonias de hoy y mañana veremos a ochenta jóvenes que serán unian-dinos —para siempre— gracias al Programa Ser Pilo Paga, con resultados admirables: la deserción en la carrera fue parecida a la del resto de la Universidad, el porcentaje de los que terminaron a tiempo fue el doble que el de la Universidad y de los ocho estudiantes que reciben el grado Summa Cum Laude (8 de 1260 graduandos) uno fue de Ser Pilo Paga y otro de Quiero Estudiar. De manera que estos dos programas dejarán una huella imborrable y un mensaje contundente para la Universidad y para el país.

La Universidad es muy afortunada de atraer a los mejores estudiantes de Colombia. No se pongan muy “creiditos”, pero es verdad; ustedes me lo oyeron decir en las palabras de bienvenida cuando ingresaron. El mayor activo de nuestra universidad son sus estudiantes. Cuando ingresan, el 85 % de ellos está en el 10 % superior de las pruebas Saber 11. Y lo demuestran aún más cuando se gradúan: en 2018 presentaron las pruebas Saber Pro 2719 estudiantes unian-dinos de 32 programas diferentes. En veinticinco de estos programas la Universidad obtuvo el mejor desempeño promedio del país.

A manera de colofón

Al revisar los textos que seleccioné para esta publicación, me queda el sentimiento de que también hubo muchos mensajes importantes que se quedaron por fuera, sobre todo aquellos que —especialmente en los discursos de grado— siempre estuvieron presentes, pues obedecen a la naturaleza de ese momento tan especial y emotivo para los graduandos, para sus familiares y para la Universidad.

En todos y cada uno de los discursos invité a los graduandos a que consideraran la docencia y el servicio público como alternativas dentro de su futuro, porque “ninguna de las dos ha recibido la atención que merece, y yo creo que ustedes, ciudadanos y profesionales que ya son, deberían ponerlas en un lugar prominente en su proyecto de vida”.

Esto les dije en cada discurso:

Empecemos por la docencia. Una de las características más preocupantes de nuestras sociedades es que ha permitido que la labor del docente, especialmente de primaria y bachillerato, se haya desacreditado tanto en términos sociales como económicos. Es lamentable para Colombia que la

docencia no aparezca en el horizonte de sus mejores profesionales, y que esta noble ocupación no haya terminado en sus manos. Sobra decir que todos merecen nuestro reconocimiento por haberse entregado a esta noble actividad, y existen maestros que nos marcaron de manera excepcional en el transcurso de nuestras vidas. Pero es preocupante que la [vocación de] docencia no aparezca en el horizonte de sus mejores profesionales. Cuando en un país la educación no es responsabilidad de sus hijos más capaces, es difícil imaginar un futuro mejor.

La segunda reflexión que les propongo tiene que ver con el servicio público. Ojalá algunos de ustedes decidan vincularse activamente a la política y al funcionariado. En cualquier caso, ojalá ninguno de ustedes, independientemente del camino que quiera escoger, desprecie el servicio público. Es muy grave para un país que sus mejores profesionales, por dedicarse a sus actividades personales o profesionales, a sus empresas o negocios, se conviertan en observadores marginales de los procesos públicos, en donde están las decisiones y definiciones últimas sobre el tipo de sociedad en la que queremos vivir. Como dicen en el argot popular, “el que no hace los goles los ve hacer”. No olviden que la participación en lo público es un derecho que como ciudadanos debemos ejercer. En la esfera pública hay espacios importantísimos que ojalá sean tomados por los más preparados y los más capaces. Es cierto que los retos del servicio público son enormes en

cualquier país, y lo son mucho más en uno como los nuestros, que tiene tantos temas urgentes por resolver. Es claro que el quehacer en la política está lleno de riesgos y dificultades, pero no dejen que la corrupción aumente el desamor y la alienación hacia la política. A la preparación con que cuentan deberán sumarle audacia y una gran dosis de compromiso y espíritu de servicio. Tengan presente que su grado de bienestar futuro dependerá, en buena parte, de las acciones del Estado.

También, siempre los despedí con estas palabras:

Por eso, los felicito, insistiendo en las enormes posibilidades y responsabilidades de aporte y de servicio que ustedes tienen, sobre todo en la coyuntura actual por la que pasa el país. Aprovechen todo lo que han recibido de sus familias, de sus compañeros, de su entorno, de esta Universidad y de este país. Para servir, no esperen a ser ricos o viejos, o ricos y viejos. Pueden empezar ya. Allá afuera los están esperando.

Ustedes tienen la enorme y única posibilidad de definir el rumbo de sus vidas, de cambiar actitudes, de generar riqueza, de modificar destinos, de encarrilar sueños. Tienen la posibilidad de poner mucho más que un simple grano de arena, en esta etapa de reconciliación que se nos avecina y lograr así reconstruir un mejor país. Son ustedes los que fundamentan nuestro optimismo, pues ustedes no tienen las cicatrices, odios y desesperanzas de las

generaciones pasadas. Son ustedes la generación encargada de darle el gran timonazo a nuestro país.

Y lo que vayan a hacer, háganlo con pasión, con mucha pasión, pero nunca se les olvide estar siempre dispuestos a mezclarle, a esa pasión, una buena dosis de solidaridad, responsabilidad, servicio y compasión.

Exhortaciones y mensajes de esta naturaleza son parte esencial de una institución educativa, y son los que, sin que sea evidente, nos recuerdan a todos la verdadera razón de ser de una universidad, la gran responsabilidad que tenemos como educadores y el gran privilegio que es trabajar en una institución de educación como la Universidad de los Andes.

Este libro debería haber salido a la luz en el primer semestre de 2020. La pandemia y el hecho de que el año pasado se publicó *A manera de memorias*, que también se demoró en salir debido a ella, este libro se imprime a finales de 2021. Nunca hubiéramos imaginado lo que ha pasado en el mundo, en el país y en la Universidad. A mi sucesor le tocaron momentos totalmente imprevistos e impensados y muy complejos de manejar. Cuando escribo esto, la Universidad está en proceso de búsqueda de un nuevo rector. Estoy convencido, sin embargo, de que aun dentro de la actual incertidumbre, y ante unas perspectivas diferentes a las de hace dos años, los temas tratados en estas páginas siempre tendrán vigencia, pues tocan la esencia de lo que es y ha sido siempre la Universidad de los Andes y su razón de ser, que son sus estudiantes, sus profesores y el servicio a Colombia.