

La excelencia universitaria como desafío. Reflexiones a la luz de la situación chilena

University excellence as a challenge. Insights about the situation in Chile

Eugenio Yáñez Rojas¹

Resumen

Por regla general toda universidad aspira a la excelencia. Sin embargo, no todas ellas entienden lo mismo por excelencia y por proyección, los instrumentos de medición son variados.

En este artículo nos proponemos indagar acerca de la naturaleza de la excelencia en la educación superior, en particular en el caso chileno. Para ello hemos distinguido dos formas de entender a excelencia, una, que hemos llamado “sin alma” y otra, que hemos llamado “con alma”, cuya diferencia conceptual radica en una distinción análoga entre una excelencia cualitativa y una cuantitativa.

Palabras clave: universidad, excelencia universitaria, educación superior.

Abstract

Generally every university aspires to excellence. However, not all of them understand the same thing about *excellence* and *projection*, the instruments to measure that are different.

In this article we intend to investigate the nature of *excellence* in higher education, specifically in Chile. We have distinguished two ways of understanding *excellence*, in one hand which we have called "soulless" and by the other hand which we have called "with soul", whose conceptual difference lies in analogical distinction between *qualitative* and *quantitative* excellence.

Keywords: university, university excellence, higher education.

Fecha recepción: 29/12/2021

Fecha aceptación: 05/02/2022

¹ Doctor en Filosofía. Académico Universidad San Sebastián eugenio.yanez@uss.cl.

Introducción

Parafraseando al Estagirita - el cual como sabemos afirmó que todos los hombres desean por naturaleza conocer-, podemos postular que toda persona aspira por naturaleza a la excelencia. Sin embargo, como la experiencia y las lecciones de la historia - esa que según Cicerón es *magistra vitae*- lo confirman, ésta no se alcanza espontáneamente. Por el contrario, es fruto de un intenso trabajo de la inteligencia y de la voluntad, pues ambas colaboran en la búsqueda de vivir según la virtud. En consecuencia, alcanzar la excelencia pone especialmente a prueba las virtudes cardinales, en especial la prudencia y la fortaleza, pues la excelencia es un bien arduo de alcanzar, y, además, un permanente desafío, toda vez que éste implica superar una serie de complejos obstáculos que impiden pertinazmente alcanzar el fin propuesto. Sin embargo, con el auxilio de la magnanimidad y la magnificencia, este desafío es susceptible de ser superado.

Huelga decirlo, la excelencia no solo se predica de las personas, sino también aplica a las instituciones, como, por ejemplo, las universidades. En efecto, la Comisión Nacional de Acreditación (CNA)² otorga esta categoría a un selecto número de universidades chilenas³, cuando se las acredita por seis o siete años según reza en el Artículo 19: “se otorgará la acreditación institucional a las instituciones de educación superior que cumplan con los criterios de evaluación. La acreditación institucional podrá ser de excelencia, avanzada o básica, en conformidad con los niveles de desarrollo progresivo que evidencien las instituciones. En su pronunciamiento, la Comisión señalará el plazo en que la institución deberá someterse a un nuevo proceso de acreditación, el que podrá ser de 6 o 7 años en el caso de la acreditación de excelencia, de 4 o 5 años en la acreditación avanzada y de 3 años en la acreditación básica”⁴

En este breve artículo de carácter exploratorio expondremos algunas consideraciones menores, acerca de un tema mayor: la excelencia universitaria. Examinaremos los claroscuros de lo que hemos llamado una excelencia universitaria “sin alma”, a la luz de la experiencia chilena de los últimos años. Como este tema me preocupa desde hace mucho, pero me ocupa desde hace poco, las consideraciones expuestas en estas páginas solo pretenden abrir y/o proseguir la discusión acerca de la naturaleza de la excelencia en la educación superior. El lector atento advertirá que en este escrito las citas son escasas y la literatura mezquina. Ello obedece, a que las reflexiones acá expuestas beben de la fuente de una larga experiencia académica en diferentes universidades, no solo en nuestro país. Aspiramos a recordar lo que nos parece es la naturaleza

² Suele decirse que la CNA no fija criterios, sino tan solo se preocupa de que las universidades cumplan con lo declarado en sus proyectos institucionales. Sin embargo, en lo que se refiere a alcanzar la excelencia fija criterios claros.

³ Al 2021 las universidades chilenas “de excelencia” con siete años de acreditación son: la Pontificia Universidad Católica de Chile, la Universidad de Chile, la Universidad de Concepción y la Universidad de Santiago de Chile. Con seis años de acreditación: la Universidad de Talca, la Universidad Federico Santa María, la Universidad del Desarrollo, la Universidad Adolfo Ibañez, la Universidad de la Frontera, la Universidad Católica del Norte, la Universidad Austral de Chile y la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

⁴ Véase Reglamento que fija el procedimiento para el desarrollo de los procesos de acreditación institucional, CNA, 27 de diciembre de 2019.

propia de una universidad. Como la extensa literatura lo demuestra no existe una sola visión de la universidad, y menos aún de la educación. Por el contrario, existen tantos modelos educativos, como personas existen dedicadas a “repensar” la educación superior. Desde hace algún tiempo observamos que el prurito de la originalidad, léase, la innovación y la novedad, merodea por la educación chilena. Para cumplir con esta labor irrumpió con fuerza la figura del “repensador” un tecnócrata prometeico con aires refundacionales, al cual le dedicaremos unas líneas más adelante.

Si bien estas reflexiones aluden a nuestra realidad nacional, no implican a ninguna universidad en particular. Cualquier parecido es solo un hecho fortuito.

I.- Excelencia: ¿con o sin alma?

El año 2008 Harry R. Lewis escribió un libro titulado *Excellence Without a Soul. Does Liberal Education Have a Future?* Sin mayores pretensiones intelectuales este decano del College (entre 1995 – 2003) de la universidad de Harvard puso el dedo en la llaga al afirmar que su querida universidad había perdido su “alma”, al perder su identidad, al apostar por la especialización, desnaturalizando los Colleges y por desinteresarse por los temas morales, o sea, pasar “de puntillas sobre la educación moral”.

¿Por qué traer a colación este libro, cuyas reflexiones nos pueden parecer lejanas y extemporáneas? Porque a mi juicio poseen gran actualidad y cercanía con la situación *in genere* de la mayoría de las universidades chilenas. ¿Cuál es esa situación? Todas ellas con mayor o menor ahínco están empeñadas en cumplir con los parámetros de la CNA, lo cual implica destinar gran cantidad de su tiempo acopiando indicadores, acumulando evidencia en extensos y tediosos formularios, preparando la tan temida “visita de los pares”. Dicho en breve: empeñadas en alcanzar la excelencia.

Antes de seguir adelante conviene precisar que entendemos por “alma”. Utilizamos la expresión en un doble sentido. En sentido estricto la entendemos con Aristóteles como aquel principio que da vida un cuerpo, en este caso la universidad. El alma opera acá como principio unificador y articulador de esta estructura. En un sentido lato ocupamos esta expresión para designar un cierto estado espiritual de las personas que componen la universidad, es decir, va más allá de las estructuras. El alma, en este sentido, no solo es *psyché*, o *anima*, sino también *pneuma*, e incluso *thymos*. Solo un cuerpo bien organizado, o sea, con alma, puede llevar a cabo sus funciones propias. En una excelente universidad, el alma son las personas, estas proveen a la institución de mística, de energía, de vida. Una entidad sin alma, es como una persona que vive “en el sótano de su propio edificio” (Kierkegaard).

1.- ¿Qué es la excelencia?

En la introducción de este artículo recordábamos al Estagirita para explicar que la excelencia no se alcanza espontáneamente, aunque sea un deseo inscrito en nuestra naturaleza. Debemos aspirar a ella, aunque no tengamos la certeza de lograrla, pues es mejor buscarla y no alcanzarla, que conformarse con la mediocridad. Ahora bien, como nadie da lo que no tiene, si queremos una universidad de excelencia, se requieren personas excelentes (autoridades,

académicos, estudiantes, funcionarios), y como nadie ama lo que no conoce, para alcanzarla necesitamos autoridades, directivos, académicos, estudiantes, colaboradores identificados con la institución.

No existe unanimidad sobre lo que es o lo que implica la excelencia. Sin desconocer este hecho, parece ser que ella tiene que ver con alcanzar un alto estándar de calidad que sitúa a quien la posee (una persona o una institución) por encima del promedio. El excelente sobresale como único por sobre todos los demás. Dicho de otro modo, es alcanzar un grado eminente de perfección, entendida esta como poseer todo el bien que le es debido a ese ser o cosa y/o carecer de debilidades o errores. La perfección es siempre relativa al sujeto y opera como principio y fin a la vez. Principio porque ordena, orienta y conduce nuestras acciones hacia ella. Es lo que nos motiva a actuar. Pero es a la vez fin, pues es lo último que se alcanza en el orden de la acción. O sea, es lo primero en el orden de la intención y lo último en el orden de la acción. Dos virtudes muy ligadas a la excelencia son la magnanimidad y la magnificencia.

¿Cómo se proyecta la excelencia en las universidades? Vamos por partes

II.- Excelencia “sin alma”

La estrategia de desarrollo conducente a la excelencia “sin alma” se concentra básicamente en los procesos, en el crecimiento cuantitativo *ad extra*, en los indicadores y rendición de cuentas, planificada centralmente y a veces en exceso, con un tipo de gobernanza vertical y jerárquica desde una o algunas unidades académicas y abundante burocracia. La excelencia es considerada un fin en sí misma y para que ella se alcance se requiere de crecientes fiscalizaciones que velen por el cumplimiento de los compromisos académicos, vale decir, que cumplan con los criterios de eficiencia y productividad determinados por la institución.

1.- El advenimiento de los tecnócratas ¿llegaron para quedarse?

En su obra “El Campesino del Garona” (1966) Jacques Maritain criticó la “cronolatría epistemológica”, entendida como aquella “fijación obsesiva por el tiempo que pasa”. Según el filósofo francés era una “enfermedad muy contagiosa”, un virus diríamos hoy día, cuyas principales víctimas son los expertos y académicos, quienes afectados por el “prurito de lo nuevo”, ya no buscan la verdad, sino la novedad. Uno de los síntomas de este virus es esta obsesión por “repensar” lo ya bien pensado. El repensar está de moda. Hoy en día (casi) todo está sometido al “repensar” con un carácter refundacional y/o deconstructivo. ¿Pero qué significa realmente esto? En sentido amplio consiste en pensar de nuevo la realidad en todas sus variopintas dimensiones, pero no para profundizar en ella, sino para renovarla a costa muchas veces de torcer su naturaleza. La educación y la universidad no han estado exentas de la navaja de los nuevos Ockham, pues parece que la consigna es *aggiornarse* o morir, o en un lenguaje más coloquial, ponerse al día o perder matrículas (estudiantes/clientes). ¿Cómo ponerse al día?

En la década de los ochenta comienza, especialmente en Europa, un proceso de reforma en el modo de dirigir y/o gobernar las universidades, tendiente a obtener mayor autonomía, es decir, a no depender tanto del Estado, principalmente en el caso de las universidades europeas. Como era de suponer, este proceso arrojó como una de sus primeras consecuencias un menor

financiamiento estatal. En virtud de ello, las universidades comenzaron a competir entre ellas por obtener más y mejores estudiantes, por disponer de más recursos económicos y mejorar el prestigio. Este nuevo modo de gerenciar las universidades se tomó prestado del mundo de la empresa, toda vez que esta es sinónimo de racionalidad, eficiencia y productividad. Como era de esperarse este proceso no podía ser liderado por el propio mundo académico, pues carece de las habilidades técnicas requeridas para llevar a buen puerto esta anquilosada y lenta embarcación llamada universidad. Irrumpe entonces, la figura del técnico, más bien el tecnócrata, un advenedizo que al parecer llegó para quedarse. No le ha sido fácil, dada las características del ethos del académico y el suyo que obedecen a dos culturas contrapuestas. Por regla general este tecnócrata se autodefine como un experto en *high education*. Aunque no es un académico, presume de ello, ubicándose generalmente en unidades como las vicerrectorías académicas, aseguramiento de la calidad o incluso las prorectorías, es decir, en cargos de poder, desde donde ilumina a la comunidad académica. En este contexto, uno de los escollos que debe sortear este Neo-Prometeo de la Neo Educación es la supuesta resistencia de los académicos (profesores, directores, decanos) a la autoridad, léase, a no aceptar irreflexivamente las ordenes emanadas del poder central. Dicho de otro modo, negarse acriticamente a someterse las nuevas relaciones jerárquicas. En la perspectiva de esta nueva gobernanza, se suma otro obstáculo que atenta contra la excelencia, la negación del mundo académico a rendir cuentas. En una cultura sin autoridad, sin control, sin relaciones jerárquicas, es normal, se nos dirá, que los académicos no cumplan con sus compromisos o los consideren solo un trámite administrativo, pues su incumplimiento carece de sanciones.

Esta nueva forma de gobierno basada en la productividad, la racionalidad de los recursos, la eficiencia y la rendición de cuentas, debe ser introyectada a los académicos en el corto o mediano plazo, por ejemplo, a través de permanentes jornadas de capacitación. En este contexto, el desafío de esta nueva forma de gobierno universitario es pasar de una “cultura horizontal” que según este experto ralentiza los procesos, a una “cultura vertical”, que facilite competir, avanzar en los rankings, y transitar hacia la eficiencia y productividad, o sea, hacia la excelencia. A este repensador del modo de gobernar una universidad, le asiste la convicción de que la universidad puede ser dirigida como si fuese una empresa o un negocio.

2.- Modos de medir la excelencia

a) Rendición de cuentas (accountability)

Este modo de medir la excelencia es uno de los frutos más claros de la nueva gobernanza universitaria que desconfía de la capacidad de los académicos para cumplir con sus compromisos. Utiliza indicadores o parámetros que son por regla general determinados externamente por alguna entidad externa a la institución, como las Agencias Acreditadoras, la CNA o las Consultoras, cuya función principal es salvaguardar la calidad de la educación, y ante los cuales hay que rendir cuentas cada cierto tiempo, como en el caso de la CNA.

¿Cuándo se alcanza esta excelencia? Cuando se cumplen con los indicadores fijados por dichas entidades. En el caso de los parámetros fijados por la CNA, se alcanza la excelencia

cuando se obtienen seis o siete años de acreditación en las cinco áreas: docencia, pregrado, investigación, doctorados y vinculación con el medio.

Los indicadores pueden también ser internos, o sea fijados por la propia universidad, generalmente atendiendo a criterios de crecimiento cuantitativo, como por ejemplo: a) aumentar el número de doctorados; b) aumentar la productividad en investigación, incrementando las publicaciones indexadas WoS o Scopus, y por extensión mejorando el impacto de citas; c) aumentar el número de estudiantes, si la universidad considera que es aún insuficiente; d) aumentar el número de proyectos externos adjudicados; e) aumento de planta académicos y de investigadores. ¿Cuándo se alcanza la excelencia en este contexto? Cuando se alcanzan las metas trazadas en los años previstos por la entidad. En este caso, son los directores (de escuela o de carreras) los que rinden cuenta a los decanos, y estos a su vez rinden cuenta a las autoridades.

b) Productividad

Otros de los criterios de excelencia es la productividad estrechamente ligada a la cantidad de publicaciones de sus académicos. Los mayores responsables de la productividad son los investigadores, los cuales aportan a la institución con sus artículos, ojalá WOS o SCOPUS, Q1 o Q2, y con un alto índice de impacto (número de citas). Todo ello aporta a subir los veleidosos escalones de los diferentes rankings de calidad.

¿Y qué pasa con aquellos académicos abocados exclusivamente a la docencia? Su productividad se mide principalmente por la cantidad de cursos que deben impartir. En esta lógica un docente que imparte solo dos o tres cursos al semestre está mal aprovechado y por definición no sería productivo.

Las Facultades de Humanidades y/o de Ciencias Sociales enfrentan serios problemas a la hora de medir la productividad. ¿Qué significa que un docente sea productivo? Probablemente significa que haga buenas clases, pero ¿cómo mido que tan buenas son las clases? ¿Sólo a través de las encuestas docentes? ¿Cómo se mide la productividad del pensar?, ¿qué tiempo se le asigna a pensar, en una institución donde se supone que el pensamiento es llevado a través del ejercicio de la razón al límite de sus posibilidades? ¿Cómo se parametriza los tiempos dedicados a las tan necesarias lecturas? ¿Cuál es el producto que produce una universidad?

c) Empleabilidad

Otro indicador crítico es el índice de empleabilidad de los egresados. Sobre el 90% de empleabilidad es muestra de excelencia por antonomasia. Tras este criterio subyace una visión de la educación superior cuyo fin es educar para el éxito, léase, acreditar personas para que sean competitivas en el mercado laboral.

No es menester ser muy agudo para percatarse que este sistema de medición de la calidad universitaria corre el peligro de convertirse en un criterio mecanicista y eventualmente voluntarista, habida cuenta de que a poco andar en este proceso se pierde de vista el fin.

Cabe preguntarse ahora si dichos criterios son suficientes. A mi juicio son legítimos y necesarios en la medida que apuntan a salvaguardar la calidad de la educación, pero son claramente insuficientes y en el caso de algunas universidades, pueden ser incluso no compartidos por los respectivos proyectos educativos de dichas entidades de educación superior. ¿Qué pasaría si la CNA fija una sexta área de acreditación, por ejemplo, equidad de género, y “obliga” a las universidades, si quieren alcanzar la excelencia, a impartir una educación no sexista, con lenguaje inclusivo, baños no binarios, eliminar lenguaje no binario, establecer formularios inclusivos, etc., que no está contemplada en el Proyecto educativo de dicha universidad?

Otro inminente peligro de un modelo de desarrollo “hacia fuera”, es la desvalorización del carácter docente de la universidad. Como el desafío se presenta en superar la “simple docencia” para alcanzar el estatus de universidad “compleja”, léase “de investigación” y/o “con” investigación, se soslaya lo medular de una universidad, a saber, la formación de sus estudiantes.

Si nos proyectamos en el futuro, las universidades productivas prescindirán de sus profesores, de sus Campus, de la presencialidad, aspectos que hoy nos parecen indispensables, pero que en la medida que no sean productivos y necesarios irán desapareciendo.

III.- Excelencia “con alma”

Otro modo más clásico y tradicional, pero no por ello menos verdadero, de entender la excelencia es lo que hemos llamado una excelencia “con alma”, la cual, sin desdeñar los criterios anteriormente señalados, se concentra en las personas y en un crecimiento cualitativo, *ad intra* de la institución. Obviamente, como es de suponer, desde esta perspectiva (excelencia “con alma”) la educación es concebida como una actividad esencialmente moral, y la universidad como una comunidad de personas, principalmente académicos y estudiantes que buscan desinteresadamente la verdad, bajo la premisa: “*in necessariis unitas, in dubiis libertas, in omnibus caritas*” (San Agustín)

1.- ¿Qué es una universidad?

La preocupación por precisar la naturaleza y el rol de la universidad no es nueva. Esta labor que ha correspondido básicamente a los intelectuales y/o académicos la encontramos en las reflexiones por ejemplo de San Alfonso el Sabio, contenidas en las *Partidas*⁵, del cardenal Henry Newman⁶, de Etienne Gilson⁷, o de Alasdair MacIntyre⁸, solo por nombrar algunos. En nuestro

⁵ Véase en especial en las *Partidas* el tít. 3 1, leyes 1-1 1 de la segunda Partida, cuyo epígrafe general es «De los estudios en que se aprenden los saberes e de los maestros e de los escolares: (L.. E porque de los omes sabios los omes e las tierras e los reynos se aprovechan, se guardan e se guían por el consejo dellos, por ende queremos en la fin data Partida fablar de los estudios, de los maestros e de los escolares, que se trabajan de amostrar e daprender los saberes... véase Alfonso X, *Las Siete Partidas*, Create Space Independent Publishing Plataform; 2017.

⁶ Véase, Newman, John Henry; *La idea de una Universidad*, Ediciones UC, Santiago de Chile, 2016.

⁷ Véase, *Ética de los estudios superiores*, en *El amor a la sabiduría*,

⁸ Véase, Alasdair MacIntyre, *Dios, Filosofía y Universidades*. Ediciones Nuevo Inicio, Granada 2012.

medio podemos citar a Juan Gomez Millas⁹, Jorge Millas¹⁰, Héctor Herrera Cajas y más recientemente Pedro Morandé¹¹ entre muchos otros.

Aunque varios siglos han transcurrido desde que Alfonso el Sabio, definió la universidad como el “ayuntamiento de maestros y alumnos para aprender los saberes”, esta definición, sigue teniendo plena vigencia, pues ella tiene una naturaleza propia, por muchas que sean las diversas formas que haya adoptado en el tiempo y en el espacio (modelo napoleónico o de Humboldt). En ella hay un núcleo insustituible: la comunidad de maestros y discípulos con el fin de descubrir y comunicar la verdad.

2.- ¿Qué es educar?

No es este el lugar para extendernos en responder a esta crucial pregunta. Por lo demás se ha escrito mucho y bien sobre este tema. No obstante, son necesarias algunas breves reflexiones para entender a que nos referimos cuando hablamos de una excelencia con alma.

Siguiendo al Aquinate podemos afirmar que educar es la “conducción y promoción de la prole al estado perfecto del hombre en cuanto hombre, que es el estado de virtud”. La conducción y promoción no son solo un proceso de desarrollo biológico o psicológico que se realiza de manera espontánea, pues la “conducción” (*traductio*) se opone a la idea de un despliegue espontáneo. La “promoción” (*promotio*) unida a “conducción” implica un movimiento ascendente en el sentido que representa un perfeccionamiento del ser, es decir, un avance. Educar es un arte en el sentido de que es un saber práctico, pues no se trata sólo de transmitir y enseñar contenidos teóricos, sino sobre virtudes que guíen el conocimiento práctico y la acción, y ayuden a adquirir convicciones e ideales. El educador, como el artista, siempre elabora piezas únicas. Educar es también humanizar, porque pone los medios al alcance del otro, el educando, para que éste alcance su plenitud. En consecuencia, educar es una vocación que brota de lo más íntimo de nuestra naturaleza, y por ello mismo, debe realizarse con el mayor de los cuidados. La obra educativa tiende siempre a la perfección humana, que es siempre un acto original, dado que cada educando es único e irreplicable, llamado a perfeccionarse de manera original.

En la medida que se reduzca la educación a una técnica, o a una mera transmisión de datos, habilidades y algunos conocimientos, y en donde el profesor no sea más que un transmisor de conocimientos, un mediador en la búsqueda individual del educando de experiencias significativas o un embajador digital, facilitador de la “gamificación” del conocimiento, no tendrá sentido hablar de una excelencia educativa con alma.

Si consideramos que la historia de la humanidad es la historia de la transformación de la naturaleza para ponerla al servicio del hombre, con la consiguiente sustitución del hombre por las máquinas a través de la aplicación de la técnica, la educación no está ajena a este proceso. El futuro de los académicos es su lenta pero persistente desaparición. Estamos ya siendo reemplazados por las máquinas: “la educación online llegó para quedarse” se nos dice. La

⁹ Véase, Juan Gómez Millas, Tradición y Tarea Universitaria, editorial Planeta, Santiago, 1963

¹⁰ Véase, Jorge Millas, Idea y defensa de la universidad, Editorial del Pacífico, Santiago 1981

¹¹ Véase, Sofía Brahm (Editora), Pedro Morandé, escritos sobre Universidad, Ediciones UC, Santiago 2018. Véase también, Gonzalo Rojas (Ed.), Textos Fundamentales sobre la Universidad, Tercera edición, Santiago 1998.

virtualidad gana cada vez más terreno. “Grabe sus clases en cápsulas y descanse en su hogar”. Suena tentador, pero del “descanse en casa” a “quédese en casa porque ya no necesitamos sus servicios” hay un breve trecho. Los estudiantes del futuro serán “educados” virtualmente, mediante los cual los académicos serán reemplazados por hologramas, pues las ventajas son muchas: no se cansan, contienen millones de datos, poseen todas las respuestas, no hay que pagarles los sueldos todos los meses. Probablemente los campus universitarios serán también prescindibles, pues los estudiantes podrán acreditarse en alguna profesión desde el lugar que ellos quieran.

Habida cuenta de que la universidad es una obra del espíritu humano, es decir, el fruto fecundo de la inteligencia y voluntad de sus miembros, ella posee un “alma”¹², precisamente de lo que carece el sistema de rendición de cuentas. Le falta “alma”, o sea, aquello que da vida, identidad y personalidad a una institución. La excelencia con alma está centrada en las personas y apunta a un crecimiento interior y por ahondamiento, un desarrollo cualitativo, que en efecto aspira a ser una universidad compleja, pero que no descuida la docencia.

Una excelencia “con alma” no rechaza per se los indicadores, como tampoco la exigencia de productividad, sin embargo, ella no es un fin en sí mismo, sino siempre el resultado de “hacer bien las cosas”, y en este contexto es más adecuado hablar de “fecundidad” en vez de “productividad” y de “bienes” en vez de “productos” o “mercancías”.

V.- Vida, identidad y personalidad en una universidad

1.- ¿Quiénes animan la universidad?

Las personas son las que dan vida a la universidad. La persona del estudiante, del profesor, de las autoridades, de los directivos, de los colaboradores administrativos, etc. Una universidad de excelencia “con alma” deposita su confianza en todos sus colaboradores sin excepción. Ella tiene en este contexto un centramiento antropológico: la persona en el origen, el centro y el fin de la institución.

2.- ¿Dónde radica la identidad?

En el Proyecto Educativo de cada universidad, que constituye la carta de navegación de cada una de ellas. No pueden soplar buenos vientos para aquellas embarcaciones que carecen de rumbo. Para una universidad sin proyecto educativo, sin una misión y visión clara, una excelencia “sin alma” es en gran medida un traje a la medida.

Si son las personas las que dan vida a la universidad, un proyecto educativo es mucho más que un instrumento técnico o un documento en el que se sintetiza la misión, la visión y los valores de la institución. Es una especie de crisol que decanta la experiencia, la tradición y los

¹² No en vano se habla del “alma mater”.

desafíos de la institución, es un documento programático que contiene la filosofía o alma de la universidad. En este contexto, es fruto de toda la experiencia acumulada y la reflexión sobre ella. Pero, además, el proyecto educativo, expresa los deseos u objetivos no cumplidos todavía, que la comunidad académica reconoce como genuinos y necesarios, siendo de capital importancia recordar que un buen proyecto educativo tiende a conservar lo bueno; mejorar lo existente; eliminar lo malo; e instaurar o crear lo que no existe y debería existir.

3.- ¿Quiénes aportan “personalidad” a la institución?

Todas las unidades académicas otorgan personalidad a una universidad, pero a mi juicio, principalmente las facultades. Ellas son los pilares sobre la que se sostiene el andamiaje educativo y vehiculan la vía pedagógica asumida por cada universidad. En este contexto, ¿cuáles serían los criterios y/o indicadores de una excelencia con alma? formar estudiantes cultos, es decir, que cultiven las virtudes propias de la vida académica, partiendo por la estudiosidad. La virtud en cuanto hábito operativo bueno dispone al estudiante para que obre prontamente, diligentemente, deleitablemente y con firmeza. La estudiosidad, aquella virtud que tiene por objeto moderar, según las reglas de la recta razón, el apetito o deseo de saber, permite al estudiante que estudie con mayor facilidad, no porque la materia le resulte atractiva o fácil, sino porque se concentra con firmeza en el estudio mismo. Aquel estudiante que carece del hábito de la estudiosidad se enfrenta permanentemente a la tentación de postergar el inicio del estudio, por negligencia (la voluntaria omisión de estudiar lo que corresponde, según la condición y el estado de cada uno), y por curiosidad (anhelo desordenado por conocer). En este sentido, formar estudiantes honestos, responsables y comprometidos con sus estudios es un claro signo de excelencia. Cada vez que una universidad logra convencer a uno de sus estudiantes de que debe ser honesto, responsable, hacer bien el trabajo, gana no solo un buen profesional, sino, además, un buen ciudadano y una buena persona.

Consideraciones finales

Alcanzar la excelencia en la educación universitaria es siempre un desafío como ya hemos mostrado, pero a la vez es la excelencia misma la que se encuentra desafiada, en el sentido de recobrar su alma, su esencia, su verdadera naturaleza. Aunque la “excelencia sin alma” no es antagónica o excluyente de una “con alma”, sino más bien son dos modos complementarios de medir la excelencia, la naturaleza propia de una institución de educación superior que ha alcanzado cierto grado de perfección es poseer un principio (metafísico a fin de cuentas) que organice toda la vida universitaria y la proyecte en un determinado ethos, una cultura en donde la persona está siempre en el centro.

Una universidad de excelencia con alma no es una institución estática, ni mucho menos nostálgica del pasado, ella avanza sin prisa, pero sin pausa, sin glamour ni mucha parafernalia. Crece en silencio, hacia dentro. No apresura los procesos, los deja decantar. Con el tiempo va fraguando una tradición y consolidando su originalidad. Etimológicamente, tradición, viene de *traditio*, significa la acción y el efecto de entregar (*tradere*), o transmitir. La tradición no es, entonces, incompatible con el progreso o la renovación, pues una tradición que no se renueva, cae en la inercia. No hay tradición sin progreso, entendido como un proceso de cambio necesario

para existir y persistir sin perder una identidad fundamental. Como expresó Gustav Mahler, “la tradición es la transmisión del fuego y no la adoración de las cenizas”. Una universidad con buenos índices de productividad, pero sin alma, o sea, sin identidad, sin confiar en las personas, sin un rumbo claro, es un fuego que se extingue. Una universidad con alma, es decir, original porque vuelve a los orígenes de la educación, centrada en las personas, es un fuego que puede encender otros fuegos. He aquí otro desafío para discutir en otra ocasión.

Bibliografía

- Alfonso X, *Las Siete Partidas*, Create Space Independent Publishing Plataform; 2017.
- Gilson, Etienne. *El amor a la sabiduría*. Rialp, 2015.
- Brahm, Sofía (Editora), Pedro Morandé, *Escritos sobre Universidad*, Ediciones UC, Santiago 2018.
- Jorge Millas, *Idea y defensa de la universidad*, Editorial del Pacífico, Santiago 1981.
- Juan Gómez Millas, *Tradición y Tarea Universitaria*, editorial Planet, Santiago, 1963.
- MacIntyre, Alasdair. *Dios, Filosofía y Universidades*. Ediciones Nuevo Inicio, Granada 2012.
- Newman, John Henry; *La idea de una Universidad*, Ediciones UC, Santiago de Chile, 2016.
- Rojas, Gonzalo (Ed.), *Textos Fundamentales sobre la Universidad*, Tercera edición, Santiago 1998.