

## *Crecer en el Sentido*

### LINEAMIENTOS DEL SR. RECTOR DE LA IUD SOBRE PLAN INSTITUCIONAL EN EL ACTO DE POSESIÓN

#### **Ver entre la neblina y poder virar a tiempo**

El 14 de abril de 1912, faltando pocos minutos para la medianoche, se produjo el choque más famoso y lamentado de la historia: el barco **Titanic**, que era el objeto móvil más grande y lujoso jamás creado, se estrellaba contra un enorme bloque de hielo que estaba tan escondido entre la neblina que no pudo ser visto por la experta tripulación al mando del veterano capitán Edward Smith.

Se dice en publicaciones tan serias como la *National Geographic* que cuando el oficial al mando fue advertido de manera sorpresiva sobre el iceberg por el vigía, quien no tenía al parecer binoculares adecuados para ver a buena distancia, este decidió de manera desesperada - y cuando ya era tarde - hacer un viraje rápido para intentar esquivar el bloque de hielo, y lo que consiguió fue rasgar el casco del barco e inundarlo de manera fatal.

Este recuerdo para nada amable es, sin embargo, una poderosa analogía de lo que podría llegar a suceder en el mundo con la educación superior: Una grandiosa nave que ha cruzado orgullosa los mares desde hace 938 años en occidente, podría estar en riesgo de colisionar, si no decide a tiempo un cambio de rumbo, tan sustancial como es el que sufren las aguas en las que navega. Desconocerlas o moverse como si se moviera parsimonioso y predecible en su paso conventual o catedralicio por la edad media; o por la Francia napoleónica entrenando funcionarios y técnicos útiles al estado; o por las aguas del ideal científico de Humboldt y de libertad académica que se basa en la **unión de la investigación y la docencia**, cuya presencia pervive desde 1810; o por los mares anglosajones en la universidad residencial y tutorial en

su versión británica o, en su versión norteamericana, más pragmática, basada en mantener el modelo científico humboltdiano, pero fuertemente ligado al sector privado.

La educación superior de hoy, atraviesa en todo el mundo por el apasionante oleaje del mar de las preguntas; pero tiene en su horizonte una gran neblina de incertidumbres y una ceguera estratégica producida por la resistencia al cambio de rumbo. Muchos esperan que giremos bruscamente cuando ya sea demasiado tarde. La universidad ya no está hecha para pasar a la historia, sino para hacer la historia. Para tomar la agencia humana como su fuente nutricia. Ya no podemos seguir brillando las medallas de prestigios otoñales y nostalgias aristocráticas. Se nos impone inventar el camino. Un camino que está más sembrado de preguntas humildes e inteligentes, que repleto de respuestas soberbias que nos encandilan ante la neblina.

No somos catastrofistas: La mayoría de los estudios conocidos no apuntan al fin de la educación superior, pero si al fin de la universidad como hoy la conocemos. Y las instituciones que no giren su proa hacia ese cambio, probablemente desaparecerán, como ya lo están haciendo muchas universidades en el mundo. Claro que hay fenómenos demográficos, pero eso no explica totalmente porque hay aulas vacías y jóvenes de la generación “Z” llenando de arengas y malestares las calles. **¿Qué tal si aceptamos que esas aulas, antes de vaciarse de jóvenes, ya se habían vaciado de sentido para muchos de ellos?**

El modelo de digitalidad próxima surge animado por contribuir a llenar ese vacío: el de la distancia entre la vida real y la educación imaginaria. Entre los propósitos misionales - declarados casi de manera clonada por muchos centros universitarios del mundo - y las necesidades reales de las personas. A esa misionalidad clonada no la podemos llamar innovación solo con agregar dos cucharadas de tecnología y una tasa de inteligencia artificial. **¿Estamos pensando el presente y proyectando el futuro como una versión remasterizada del pasado?** Si en algo tenemos apego al pasado, es en educación: pensamos el futuro como algo para acomodar

los muebles victorianos del pasado. Por eso, cada 30 minutos surge una supuesta innovación y cada 10 años una reforma meramente administrativa.

**Hay preguntas y también niebla sobre la nueva propuesta de valor de la universidad, incluso la misionalidad misma de la educación superior en el mundo de hoy.**

Preguntas que se están haciendo como gritos en todas partes del mundo y que no pueden ignorar quienes dirigen la educación o los gobiernos.

El Profesor de liderazgo ético de la Universidad de Nueva York, Jonathan Haidt, investigó en su célebre libro *La generación ansiosa*, sobre epidemia de enfermedades mentales relacionadas con el uso de las redes sociales entre nuestros jóvenes. Su texto provocó conmoción y decisiones sobre política educativa en Europa y tuvo incidencia o relación con decisiones de política educativa tomadas en Australia, Dinamarca, España, Suecia, Finlandia y en Corea del Sur sobre los textos digitales y el uso de redes.

Por otro lado, el escritor británico Johann Hari nos propone en *Conexiones Perdidas* que no basta con desconectarnos de las redes, sino de restablecer las conexiones fundamentales en las que se basa la vida. Argumenta basado en experiencias e investigaciones muy bien documentadas, como un gran antidepresivo natural son las reconexiones humanas. Reconexión con los otros, con la sociedad, con la familia, con un trabajo significativo, con propósitos, con valores significativos, con la superación de la adicción al ego, con el futuro y con nuestra historia personal.

Por supuesto, esas reconexiones tienen mayor alcance que el que puede tener la habilidad técnica para encajar los componentes electrónicos en una tableta impresa; la reconexión es más que un conocimiento técnico, se trata del sentido. Se trata de que nos apropiemos creativamente de la formación técnica y no al revés; que la formación técnica hable por nosotros, como si fuéramos robots forrados con piel humana.

## ¿En dónde estamos hoy?

**Primero**, es necesario abrir los ojos para ser conscientes de lo que pasa y poner la mirada en el horizonte. **Al parecer, la tragedia del titanic comenzó cuando el barco más moderno de la época no tenía el instrumento más antiguo para navegar: la mirada humana, aumentada por un binocular.**

Más que sumar otro diagnóstico con abundantes cifras, me pregunto con ustedes: **¿Será que la propuesta de valor de las instituciones de educación superior, la estamos alineando de verdad con esas reconexiones?**

Hace unos pocos meses, Jimmy Nomesqui reproducía una entrevista con Gabriel Diago, director de *Knot Academy*, en la cual se desprendía a nuestro juicio lo que pareciera el problema raíz. Se identificaba que no es que los jóvenes no consigan empleo, **sino que podemos estar graduando personas que no están preparadas para el mundo real.** Y no solo para el mundo laboral: para todo *el mundo de la vida*, como diría Edmund Husserl.

En el marco de la conversación con Diago, se sugiere que tener muchos diplomas no significa lo mismo que tener muchas habilidades. Al respecto, Diago expresó en su propia voz que: (abro comillas) “El conocimiento se vuelve obsoleto rápidamente. Lo verdaderamente esencial es enseñar habilidades para la vida y el trabajo: cómo aprender y desaprender, cómo colaborar, cómo adaptarse, cómo pensar críticamente y cómo crear soluciones innovadoras” (cierro comillas). Lo más grave de todo, es que los jóvenes y muchísimos adultos ya hablan de la inutilidad de la educación universitaria. De un tiempo y unos esfuerzos perdidos, de expectativas frustradas tanto a la hora de conseguir trabajo, como de alimentar sus propósitos frente a la vida.

Al igual que lo publicado en INFOBAE, lo están constatando los empleadores de vanguardia en el mundo y también los académicos y formadores. Las habilidades humanas hoy, cobran importancia al ser necesarias, longitudinales y no específicas.

Estas habilidades no se sustituyen con inteligencia artificial. Tampoco reemplazan las trayectorias disciplinares o multidisciplinarias. Al contrario, la investigación sobre las nuevas pedagogías pone el acento de los aprendizajes en factores como la metacognición, la creatividad y el pensamiento crítico que son propias de estas habilidades. Así pareciera que el divorcio entre lo disciplinar y las habilidades humanas tiende a diluirse.

El mundo que enfrenta la universidad en la actualidad no es tan estable ni predecible como hace algunas décadas; sus exigencias son diferentes y las velocidades de cambio más rápidas. Además, la Universidad tiene como reto cautivar a estudiantes muy diferentes, con trayectorias múltiples, cuyas vidas no están centradas necesariamente en el estudio y en los lugares de enseñanza como lo señaló recientemente Steven Mintz, director ejecutivo del sistema para la transformación de la enseñanza de la Universidad de Texas en Austin .

Hoy el conocimiento técnico dura poco, pero las exigencias emocionales, cognitivas y sociales son permanentes y generalmente insatisfechas; siendo las habilidades humanas las que realmente generan mayor sentido, sostenibilidad y renovación de las habilidades técnicas. Mintz decía hace pocos meses que: (abro comillas) “Las universidades atienden cada vez más a estudiantes con trayectorias no lineales, presencia intermitente en el campus y vidas estructuradas en torno a obligaciones externas a la institución”(Cierro comillas). Sugiere que, ante esta situación, la respuesta adaptativa se ha limitado a hacer algunos arreglos operacionales, administrativos, incluso de cierta cosmética didáctica o curricular, pero muy poco de fondo, de sentido; poco o nada sobre **la nueva propuesta de valor** como la llamó Kyle Saunders de la Universidad de Colorado State.

El resultado es una creciente desalineación entre cómo se imagina la educación superior versus cómo funciona realmente.

**Esto es, en sentido estricto, un desarreglo misional.**

Estamos hablando de un estudiante que tiene su vida principal fuera de la universidad: trabajo, familia, territorio, vida social, comunidad, responsabilidades adultas. **El reto para la Digitalidad próxima es transformar la experiencia del estudiante viajero o *commuter* y del estudiante inmersivo o de dedicación exclusiva, en proximidad curricular, social, territorial, emocional y aspiracional.**

### ¿Hacia dónde vamos?

#### Un plan de desarrollo al 2030, pero con la mirada hacia el 2050

Si lo primero es abrir los ojos; lo segundo es cerrar los ojos e imaginarnos despertando en cuatro años, cuando termine este período rectoral y cuando también la humanidad estará haciendo un balance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Pero hay que mirar el 2030 con un horizonte más largo, para no convertir nuestro plan en un catálogo de proyectos amarrados solo por la prosa burocrática.

No se requiere calcular el futuro como si fuera un dron, sino de ser lo suficientemente cercanos y sensibles a la experiencia, porque no hay nada escrito, como lo advierte Crown en el Anuario de Política de Ciencia y Tecnología de *la asociación para el avance de la ciencia de Washington*, (abro comillas) “La preparación para el futuro obviamente no requiere predicciones precisas; más bien, requiere una base de conocimiento sobre la cual basar la acción, una capacidad de aprender de la experiencia, una atención cercana a lo que sucede en el presente e instituciones saludables y resilientes que puedan responder eficazmente o adaptarse al cambio de manera oportuna”(Cierro Comillas) proximidad consciente, con institucionalidad flexible, diríamos nosotros.

O sea, que nuestra tarea en los próximos cuatro años es dotar a la IU Digital, tanto en su enfoque estratégico, como en el diseño macro meso y micro curricular, así como en los procesos de gestión, de todo aquello que demanda nuestro modelo de inclusión, territorio y desarrollo humano a lo largo de la vida.

Con esta transformación responsable y acompasada las preguntas de fondo que hay que hacerse no son si estudiar sirve o si los títulos sobran; si debemos ser híbridos o digitales; si somos técnicos o humanistas; o cómo van a ser los exámenes para que no haya trampa, o si vamos a usar inteligencia artificial, o cuantas materias hay que acumular para que nos digan doctores. Las preguntas ajustadas a nuestra construcción pueden ser: ¿Cuáles son las proximidades curriculares y cómo se operacionalizan? ¿cuáles son las proximidades con los propósitos, proyectos, problemas y preguntas de los territorios? ¿Cuáles son nuestras proximidades con lo humano, lo diverso, lo aspiracional y las capacidades requeridas? ¿lo que estamos estudiando o hemos estudiado está inscrito en una trayectoria a lo largo de la vida o son episodios desconectados? ¿Estudiamos para el trabajo o estudiamos para la vida, incluyendo el trabajo? ¿Cómo repensar la educación para que responda a las nuevas realidades que demandan tanto de habilidades humanas como de competencias disciplinares, y no como una elección excluyente sino como una poderosa armonización entre la ciencia y la consciencia?

### **Somos una institución que ha convertido su misión en propuesta de valor.**

Buscamos, no solo crecer en población estudiantil, sino en alcance y en profundidad de nuestro proyecto formativo.

Crecer de 298 estudiantes en 2019 a 13.039 en 2026, ha sido una meta grande, discreta para las necesidades de Antioquia y Colombia, pero responsable para nuestra fase de desarrollo.

Ahora nos proponemos pasar a una nueva fase para crecer en tres dimensiones: hacia adentro, hacia arriba y hacia adelante. **Crecer hacia arriba** en el número de personas a las que acogemos, apoyados en la digitalidad para llegar y la proximidad para permanecer, en todos los territorios y en las diversas condiciones de la vida;

**crecer hacia adentro**, porque nuestra política de cobertura no consiste en incorporar solo usuarios sino acoger a las personas con sus historias y sueños, lo que significa ir hacia adentro de lo humano para potenciar su capacidad de agencia; **y crecer hacia adelante**, para acoger las personas a lo largo de la vida con múltiples trayectorias, entradas y salidas. **A lo largo de la vida, significa acoger a las personas tanto en el tiempo como en el sentido de su vida.**

**Todo ello se resume en que nuestra gran tarea y mi orientación para todos los miembros de la comunidad universitaria para su plan de desarrollo es :crecer en el sentido.**

Este concepto significa que el cambio no es primordialmente administrativo, ni de las técnicas de enseñar, ni solo de incorporación tecnológica; el cambio es del sentido y la misión de la educación superior de hoy.

Esto se traduce en términos operacionales en crecer en nuestra misión que se refiere a educación incluyente, territorial y humana, a lo largo de la vida. También crecer en la propuesta de valor de la IUD, de **desarrollar capacidades humanas y disciplinares que permitan a las personas potenciar sus conexiones fundamentales para vivir, trabajar y participar conscientemente en la sociedad.**

Dicen muchos investigadores y organismos internacionales, que el estudiante real va a una universidad irreal que se sigue pareciendo a su ideal, pero no se parece a las necesidades y preguntas de su vida, ni funciona de esa manera. La nueva misión podría inspirarse en la pregunta: **¿cuál es la nueva propuesta de valor de la educación superior para responder, no solo a las expectativas laborales, sino a la forma de gestionar la vida real?**

Decimos vida real porque según muchos estudios recientes, hay una desconexión entre los sueños y las realidades cotidianas de millones de jóvenes y adultos. La capacidad de pensar podría estar siendo una víctima temprana de esta desconexión. Por eso la invitación de Kant hace dos siglos y medio de **“atrévete a pensar”**, suena hoy a novedosa. Mientras el aprendizaje abandone la vida, la

inteligencia artificial inevitablemente va a sustituir la imagen de realidad por aquella que sea estadísticamente dominante o comercialmente conveniente.

Porque el aprendizaje no se da en el vacío. Algunas universidades de élite se podrán dar el lujo de tener estudiantes exclusivos, de dedicación plena, que harán de la universidad un ciclo completo de sus vidas, pero no sabemos cómo serían sus vidas futuras. Lo que si sabemos, es que posiblemente, la mayoría pobre seguirá recibiendo educación fragmentada, utilitaria, de habilidades técnicas desconectadas de trayectorias académicas y científicas, para una vida laboral de operarios; mientras el pensamiento será reservado para quienes tienen con qué pagar el palco de honor. Aquí la palabra brecha es inevitable: **ya no solo será una brecha de equidad, ancha por el número de personas, sino además honda por la profundidad cognitiva.** El reto es: ¿cómo hacer posible la educación para la mayoría de tal manera que, sin sacrificar calidad, ni interrumpir trayectorias de formación, se ajuste a unas vidas no centradas exclusivamente en el estudio?

### **Navegar con sentido y abriendo nuevas rutas:**

#### **La digitalidad próxima a lo largo de la vida**

Así como, ceñidos a nuestro mandato fundacional, trazamos las coordenadas estratégicas y la propuesta de valor, y lo hicimos mediante procesos participativos que se objetivan en decisiones legales y directivas; también en esta nueva etapa que hoy iniciamos, vamos a marcar en nuestra bitácora institucional los procesos, las acciones y los instrumentos de navegación.

Vamos a consolidar, en unos casos , y a diseñar en otros, la estructura operacional de las grandes proximidades que dan vida al modelo de la IUD:

1. **Proximidad con lo humano:** Esta es la proximidad que le da sentido e inspiración a todo nuestro proyecto formativo. Durante este año debemos sistematizar y adoptar el enfoque, los criterios, los programas y proyectos, así como las herramientas, los relacionamientos estratégicos, los alcances curriculares y los indicadores sintéticos en: **la inclusión; el apoyo y acompañamiento; y el**

**desarrollo de habilidades humanas**, desde el comienzo de los procesos formativos de los estudiantes e inductivos de demás los miembros de la comunidad académica.

2. **Proximidad con los aprendizajes:** la mirada curricular asume la proximidad como un proceso gradual y ajustado a los marcos normativos vigentes de transformación curricular, que desarrolla el modelo de digitalidad próxima en los niveles macro, meso y micro curricular y enriquece operacionalmente las intencionalidades formativas, tanto en lo disciplinar, como en lo lo transdisciplinar. Se actualizan los planes de estudio, las didácticas y el diseño instruccional, así como el desarrollo de habilidades o competencias humanas; para una formación de horizontes y trayectorias formativas.

En este ámbito juega un papel determinante la resignificación profesional y estratégica de la función docente como inspirador, acompañante, coinvestigador y tutor; nunca reemplazable por la inteligencia artificial y menos en un proyecto encaminado a fortalecer la agencia humana.

**Una aspiración estratégica es lograr que lo transdisciplinar** no sea solo juntar disciplinas sino que busque superar sus fronteras, cada vez más porosas y fluidas, mediante un acercamiento epistemológico, convocado por la realidad, para construir una comprensión más amplia, integrando incluso saberes que no siempre vienen de la academia, sino de variadas fuentes de conocimiento como la experiencia humana, la autoformación, así como de la práctica laboral, comunitaria o cultural. Esto está íntimamente relacionado con un concepto de aprendizaje a lo largo de la vida y con una visión de ciencia orientada a la existencia.

3. **Proximidad con el territorio:** La cercanía es presencia, es más consciencia que distancia. No es solo la presencia física en diferentes lugares, sino el acompañamiento de los procesos formativos con los proyectos y necesidades, problemas y preguntas de los territorios. La formación de

talento humano local es una línea importante de trabajo, muy vinculada con los indicadores diferenciales que hemos construido.

4. **Proximidad con el mundo.** Nos aboca a un concepto de internacionalización que supera la vieja concepción que se agota en los intercambios y pasantías, y la asocia con relacionamientos estratégicos, comunidades científicas, construcción y validación de saberes, en una época en la cual la universidad ha perdido progresivamente ese monopolio de generar y validar conocimientos.
5. **Proximidad a lo largo de la vida,** la proximidad con la trayectoria de las personas es el reto más apasionante y complejo porque nos aboca a definir una arquitectura y unos procesos formativos que rompen con la forma centrada en la oferta de programas y nos lleva a poner el centro de gravedad en las demandas de la realidad de las personas, más que en programas y titulaciones terminales y de una sola vía, fuera de las cuales no hay salvación. Será seguro, un proceso complejo que amenazará con chocar contra los hielos polares del dogmatismo y los ásperos acantilados de algunos tradicionalistas desinformados.

Navegar en medio de la incertidumbre no es navegar ciegos sino navegar creando. A su vez, navegar creando, no es navegar improvisando; pero sí navegar con los sensores de la proximidad encendidos y con aproximaciones sucesivas, con preguntas y respuestas basadas en evidencias; con un poderoso sistema de indicadores y con marcadores de ruta.

Todo esto solo puede suceder con una organización sistémica, flexible, enraizada en los territorios, pero con relacionamientos estratégicos internacionales. Una organización no burocratizada. Porque esta navegación solo puede ocurrir en una institución que tiene más entusiasmo por los procesos que por los puestos, por los líderes que por los jefes, por la humildad de la pregunta que por la frivolidad de la respuesta arrogante. Esto no lo pueden hacer funcionarios sino líderes amorosos, que no ocupen la mayor parte de su tiempo en trabajar resolviendo los problemas que ellos mismos crean con sus rituales de banalidad.

Mi homenaje de gratitud a ustedes que me designan esta tarea y me acompañan para asumirla, es compartirles, quizás sin muchas solemnidades, estas notas de rumbo. Pongo ante mis ojos y los de ustedes, mi comprensión de la misión encomendada: **navegar con sentido, navegar creando y navegar transformando**. Tal vez sea la hora de reconsiderar el enfoque pragmático del pedagogo de comienzos del siglo 20, Jhon Dewey, de “**aprender haciendo**” para transformarlo en “**aprender haciendo sentido**” para no encallar con un pragmatismo ciego, en el océano de la inteligencia artificial.

**Gracias por su paciencia.**