

Consideraciones en torno al Gobierno institucional en la Educación Superior

Dolly Montoya Castaño

Rectora Universidad Nacional de Colombia

INTRODUCCIÓN

Para pensar el gobierno de las instituciones de educación superior es necesario primero entender la naturaleza de estas instituciones. La universidad es una institución universal, científica, autónoma y corporativa cuya tarea esencial es la gestión del conocimiento y cuyo propósito principal, como institución educativa, es la formación integral. Esta formación implica el desarrollo tanto de las *aptitudes* necesarias para un ejercicio profesional de alta calidad, basado en un conocimiento sólido del campo de acción y en el aprendizaje permanente, como de las *actitudes* necesarias para el ejercicio de la ciudadanía y el establecimiento de los vínculos que requiere la convivencia pacífica y solidaria.

La universidad es una institución viva, activa, solidaria y sostenible que ha tenido que responder a los múltiples cambios del contexto – históricos, sociales, culturales, económicos y tecnológicos– en el que se inscribe, y ha logrado sobrevivir a las situaciones más difíciles sin renunciar a su naturaleza de organización centrada en la gestión del conocimiento.

Estas características generales corresponden a lo que es común a las instituciones universitarias, que se diferencian en términos de sus distintas culturas institucionales y de las prioridades que establecen. Los propósitos, valores y acciones de la universidad determinan la cultura institucional.

Las universidades son entes vivos que se transforman históricamente para adaptarse a los cambios sociales, económicos y culturales, pero mantienen su identidad de centros de gestión del conocimiento. La

gestión del cambio en su relación con lo que permanece es una tarea central, tal vez la más importante, del gobierno institucional.

¿Cuáles son las características propias de la universidad?

La universidad se caracteriza por su compromiso con la formación integral y por hacer posible la investigación-creación de alta calidad. Ella debe atender tanto a la formación de profesionales responsables y competentes, capaces de aprender a lo largo de la vida, como al desarrollo de las actitudes que hacen posible la vida en común y orientan a las personas hacia el cuidado de sí mismas, de los otros y del planeta. Las ciencias agrícolas, las ciencias médicas y de la salud, la ingeniería y la tecnología, las ciencias básicas, las ciencias sociales, las artes y las humanidades contribuyen todas a la formación de personas integrales éticas, autónomas, socialmente responsables y profesionalmente idóneas, que apropian, aplican y construyen conocimiento para servir a la sociedad. La universidad es una institución universal, autónoma, solidaria y sostenible centrada en la gestión del conocimiento y al servicio de la formación integral que requiere la vida en sociedad.

¿En qué sentido es universal la universidad?

La universidad es **universal** porque el conocimiento es universal. El conocimiento producido a lo largo de la historia en distintos lugares del mundo es la herencia cultural de la humanidad que se recoge y se amplía en las universidades. También el conocimiento derivado de la gran diversidad biológica y cultural de nuestra nación, que potencia y preserva la universidad, es parte de la riqueza cultural con la que cuenta la humanidad.

Por otro lado, la comunidad universitaria tiene hoy la vocación de intervenir en la realidad nacional y en el contexto global. A la universalidad del conocimiento se suma hoy la universalidad de la responsabilidad del ciudadano planetario, que debe pensar en el medio ambiente, en las reservas de agua y energía, y en las formas de enfrentar pandemias y catástrofes que no reconocen fronteras nacionales.

El contexto social, económico, cultural y político incide en el modo como la universidad actúa y se comprende a sí misma. En sus orígenes, la universidad debía satisfacer la demanda de intelectuales capaces de comprender y enseñar el pensamiento universal de la filosofía y la teología, de curar el cuerpo enfermo y de contribuir a la conservación y el fortalecimiento del orden social. En el periodo de la industrialización, la universidad debía responder a las necesidades sociales formando profesionales competentes que habían adquirido la capacidad de pensar los problemas con las herramientas básicas de las ciencias. En la medida en que el conocimiento se fue convirtiendo en la fuente principal de la riqueza y la importancia de incorporar la ciencia a los procesos productivos se hizo más evidente, fue necesario integrar a la vida universitaria, además de las profesiones, el conocimiento de las disciplinas científicas. El desarrollo de la economía llevó a pensar que las universidades debían dedicarse a formar profesionales capaces de aumentar la productividad para optimizar el empleo de recursos en un mercado de alta competitividad. Hoy, sin embargo, estamos frente a una realidad que vuelve prioritario el pensamiento crítico y socialmente comprometido.

Cada uno de estos momentos implica un aprendizaje y un proceso en el que la universidad se adapta a los nuevos retos sin renunciar a su herencia. En las aulas universitarias se mantienen los espacios abiertos inicialmente a la filosofía, la medicina y el derecho, y luego a las tecnologías, a las ciencias de la naturaleza, a las ciencias sociales y a las artes, y se abren nuevos espacios interdisciplinarios para responder a los nuevos retos a través de la docencia, la investigación y la extensión, enriquecidas y transformadas por la creación y la innovación permanentes.

Las necesidades individuales y colectivas que atiende la academia requieren una aproximación cada vez más compleja, que implica el fortalecimiento y la cooperación de las distintas áreas del conocimiento. Esta cooperación es necesaria para contribuir eficazmente al desarrollo de la nación y para responder a los desafíos

del mundo contemporáneo. El trabajo interdisciplinario se potencia precisamente porque se soporta en el avance de las disciplinas.

El momento histórico que vivimos exige tomar en consideración la finitud del planeta y avanzar en una innovación transformadora guiada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sabemos que es tiempo de recuperar, a través del diálogo de saberes, en un proceso de aprendizaje mutuo el conocimiento de las comunidades y sus distintas formas de relación con la naturaleza. Nos damos cuenta de que debemos mantener con todo el mundo unas relaciones sociales armónicas. La competencia misma requiere relación y comunicación. La sociedad planetaria requiere personas capaces de pensar las problemáticas de la vida en común. Los ODS responden a una necesidad del conjunto de la humanidad y, en este sentido, son universales.

¿En qué sentido es científica la universidad?

La segunda característica de las universidades es su carácter de **Instituciones científicas**. Como hemos dicho antes, en estas casas de estudio fundamentalmente se desarrolla y promueve la gestión del conocimiento para el progreso del conocimiento mismo, de las naciones y de sus comunidades. La universidad es científica porque desarrolla y aplica el conocimiento como la herramienta esencial con que cuenta la humanidad para responder a las necesidades de la vida.

Decir que la universidad es científica no significa que en ella no tengan validez los conocimientos de las artes o los saberes de las diversas culturas que coexisten en nuestro país. El carácter científico de la universidad se reconoce en su decisión de acudir al acumulado histórico del conocimiento para crear nuevo conocimiento y para resolver los problemas que asume como objeto de estudio. También se expresa en la exploración de las causas de los fenómenos o acontecimientos y en la elaboración de teorías para comprenderlos. Además, corresponde a la opción de someter los distintos puntos de vista a la crítica buscando el acuerdo. La universidad es científica, en fin, porque es una institución que aprende permanentemente y porque forma personas que reconocen el aprendizaje permanente como una forma de vida.

¿Por qué la universidad debe ser autónoma?

La tercera característica de las universidades es la **autonomía**. Por su naturaleza universal y científica, la universidad no puede ponerse al servicio de una ideología o del interés de un grupo. La universidad debe atender a su responsabilidad social con independencia de los poderes políticos o económicos.

Para Kant, la gran conquista de la ilustración es la autonomía, la capacidad de orientarnos y decidir por nosotros mismos, empleando la propia razón, sin necesidad de la guía de alguien que piense por nosotros. Existe una estrecha relación entre autonomía y conocimiento. El conocimiento amplía las posibilidades de decisión y permite predecir los efectos de las acciones que realizamos. Quien tiene más conocimiento puede medir mejor las consecuencias de sus decisiones y por eso está obligado a ser responsable.

Autonomía y responsabilidad se corresponden mutuamente. El daño más grande que puede hacerse a una sociedad es impedirle que desarrolle el conocimiento que le permite ser autónoma y decidir responsablemente sobre su propio futuro. Por esa razón, nuestra Constitución, como la de la mayoría de los países, consagra la autonomía universitaria. El Artículo 69 de la Constitución Política de Colombia, que está cumpliendo 30 años, determinó que “Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. [...] El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo”.

La autonomía universitaria es el derecho a desarrollar de manera responsable nuestros programas, a proponer de modo independiente soluciones a los grandes problemas del país y a gestionar y difundir el conocimiento que requiere la construcción de un futuro sustentable y sostenible, en diálogo con las comunidades.

Solo gracias al conocimiento es posible hoy satisfacer las necesidades individuales y colectivas. La soberanía de una nación depende de su capacidad de explorar y emplear sus propias riquezas y de construir su futuro protegiendo lo que debe ser protegido y venciendo los obstáculos que impiden su desarrollo. Restringir o impedir el desarrollo del conocimiento no constituye solamente un daño para una comunidad determinada, significa impedir a las personas y a las comunidades el acceso a un bien que pertenece a la humanidad. La autonomía universitaria es indispensable para proteger la apropiación y la creación de nuevo conocimiento y para satisfacer las necesidades de las sociedades humanas.

La universidad es autónoma porque es la institución del conocimiento y, además, porque está encargada de formar ciudadanos autónomos que aceptan guiar su conducta por valores éticos que fortalecen la condición humana en lo personal y en lo comunitario. En ejercicio de su autonomía, los ciudadanos formados en la universidad, guiados por su propio entendimiento, reconocen y asumen sus obligaciones morales y se comprometen en la búsqueda del bien común. En este contexto, la libertad se comprende como el ejercicio responsable de la autonomía.

El liderazgo colectivo y transformador que debe ejercer la universidad es fruto de su propia autonomía y se orienta a promover la autonomía de las comunidades con las cuales interactúa. Las mejores soluciones son el fruto de la cooperación y el liderazgo colectivo.

¿Por qué se afirma que la universidad es corporativa?

La participación de la comunidad en la toma de decisiones permite precisamente construir una vida en común basada en el respeto y en el reconocimiento del valor de las diferencias. Además de ser universal, científica y autónoma la universidad es, en cuarto lugar, **corporativa**. Su propio nombre se deriva, en sus orígenes medievales, de la idea de corporación; *universitas escolarium* era la corporación de los

estudiantes que fundaron la primera universidad de occidente, la Universidad de Bolonia. La corporación de los profesores y estudiantes, la *universitas escolarium magistrorum* de París fue la corporación que dio origen a la Universidad de París. Esta forma de cooperación hizo posible también la fundación de la Universidad de Oxford. En todos los casos, el propósito compartido de estas corporaciones era la dedicación al estudio.

Decir hoy que la universidad es corporativa significa además que se gobierna a través de cuerpos colegiados que, gracias al mecanismo de la representación, están en capacidad de construir con la comunidad un tejido que convoca, integra y reconoce a todos sus actores, dando un gran valor a la iniciativa razonable, a la experiencia y al mérito en la dirección del quehacer universitario. Quienes hacen parte de la comunidad universitaria reconocen objetivos comunes. Estos objetivos compartidos se recogen en la misión y en el proyecto institucional. Los cuerpos colegiados encargados de la dirección de la universidad tienen la tarea de coordinar esfuerzos con la comunidad para que el conjunto de los miembros de la institución, por decirlo con una metáfora que hemos usado en otra parte, vayamos en el mismo barco.

La claridad de los fines y la reflexión sobre los mismos por parte de la comunidad universitaria son esenciales para que cada uno de sus miembros se reconozca en el proyecto compartido y pueda integrar su propio proyecto de vida al proyecto de la institución. El interés por el estudio que llevó a la conformación de las corporaciones de estudiantes y profesores en la Edad Media sigue siendo un objetivo central de las universidades contemporáneas. Muchos otros intereses se han sumado a este proyecto y han cambiado a lo largo de la historia, también se han diferenciado, dando origen a distintos tipos de universidad. Pero en los distintos casos es la comunidad de propósitos y valores, y la coordinación de las acciones, lo que da sentido al trabajo de las

corporaciones dedicadas al estudio que reciben el nombre de universidad.

¿Cómo ha podido una institución fundada en la edad media mantenerse viva, activa, solidaria y sostenible a lo largo de nueve siglos y enfrentar las actuales crisis sociales y sanitarias?

En medio de las múltiples crisis, las Instituciones de Educación Superior hemos tenido la capacidad de ser resilientes y flexibles para modificar la forma en que desarrollamos nuestras funciones misionales para mantenernos vivas, activas, solidarias y sostenibles, asumiendo nuevos compromisos con la sociedad y el planeta.

En primer lugar, la universidad se ha mantenido **viva** a lo largo de la historia aprendiendo de las circunstancias y construyendo conocimiento a partir del conocimiento previamente construido. Que la universidad se mantenga viva significa hoy que tiene la tarea estratégica para la humanidad de contribuir al sostenimiento de la vida en el planeta. La actual pandemia nos ha enseñado que nuestras instituciones deben mantenerse vivas cuidando la vida de los miembros de su comunidad, de sus familias y en general de la sociedad. Desde su origen, las universidades han trabajado para garantizar este derecho fundamental.

En segundo lugar, las Instituciones de Educación Superior se han mantenido **activas** ejerciendo sus funciones misionales y respondiendo siempre, a pesar de las dificultades, a las necesidades de la sociedad. No huimos a las crisis, sino que las enfrentamos y superamos con nuestro conocimiento.

Nos hemos destacado por cumplir un papel **activo** en medio de la crisis sanitaria, atendiendo de manera pertinente y rápida al cuidado de la salud de nuestras comunidades e implementando de manera innovadora el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para generar condiciones flexibles de trabajo y evitar en lo posible la deserción de

los estudiantes, adaptando y desarrollando las actividades académicas, investigativas y de extensión con calidad y autoevaluación permanente. La Universidad Nacional, en particular, desarrolló una estrategia de telemedicina y teleUCI que le permitió llevar su conocimiento médico a las regiones más apartadas del país.

En tercer lugar, las Instituciones de Educación Superior hemos mantenido la **solidaridad** necesaria entre nosotras mismas y con la sociedad para fortalecer nuestras capacidades de aportar soluciones a nuestro país para superar las dificultades colectivas. A través de nuestros análisis y nuestras propuestas hemos gestionado conocimiento para afrontar los retos universitarios y los retos del país y para avanzar en el empoderamiento de las comunidades.

En cuarto lugar, las universidades hemos demostrado que somos **sostenibles**. Más aún, hemos probado que podemos crecer en medio de la crisis, que somos capaces de seguir cumpliendo nuestras funciones misionales afrontando los nuevos retos; que podemos ir de los escritorios a los territorios para trabajar conjuntamente con la población que requiere de nuestro conocimiento.

A pesar de la crisis sanitaria y los múltiples efectos de las protestas sociales en nuestros campus, también hemos logrado ser sostenibles, fortaleciendo la gestión eficiente para responder a los nuevos desafíos y para proteger la financiación futura de las instituciones, manteniendo unas finanzas equilibradas a través del control del gasto, con transparencia y probidad, pensando en el bienestar de las personas y en el cuidado del medio ambiente. Las nuevas tecnologías nos permiten contar con la información requerida para la toma de decisiones y desarrollar rendiciones de cuentas al alcance de la ciudadanía.

¿Cómo entendemos, sobre la base las características mencionadas, el gobierno institucional?

El Gobierno Institucional en la Educación Superior se ha definido como el conjunto de usos y procedimientos para dar cumplimiento a las tareas de las instituciones. Para las universidades públicas como la nuestra, se requiere desarrollar un liderazgo colectivo y transformador soportado en la voz y el trabajo coordinado de toda la comunidad universitaria, que busca cumplir los fines institucionales a través de la armonización de las funciones misionales para la integración institucional con la sociedad y la construcción de nación.

Por ello, en la Universidad Nacional de Colombia, hemos invitado a nuestra comunidad universitaria, y a la ciudadanía en general, a ser parte de la construcción colectiva del Plan de Desarrollo Institucional 2024 y el Plan Estratégico Institucional con horizonte al 2034, alineando propósitos, valores y acciones de la Universidad en cuatro ejes claves que aporten al desarrollo sostenible y sustentable del país:

1. La construcción de nación, paz sostenible y desarrollo desde los territorios.
2. El liderazgo académico nacional en un entorno global.
3. La armonización de las funciones misionales para la formación integral.
4. La universidad autónoma y sostenible.

Entendemos que el Gobierno Institucional debe orientarse por el objetivo central de formar personas capaces de ejercer y promover el liderazgo colectivo y transformador en los diferentes espacios en donde realizan su proyecto de vida, aportando de manera integral al entorno e impulsando los liderazgos propios de las comunidades con las cuales interactúan.

Las personas cooperan cuando comparten un propósito y tienen claras sus metas. Entendemos que debemos motivar a nuestra comunidad para que integre sus sueños individuales a la construcción de un proyecto

colectivo que, para la Universidad Nacional de Colombia, coincide, desde sus orígenes, con el gran proyecto de la construcción de la nación.

Se trata de poner al servicio del país el conocimiento universal, de aplicar los criterios y los métodos de gestión de conocimiento de las distintas disciplinas en la solución de los problemas de la comunidad, de asumir autónomamente la responsabilidad asociada al conocimiento, evitando en lo posible los sesgos ideológicos y dando prioridad al interés general sobre los intereses personales o de grupo, de prepararnos para enfrentar la incertidumbre con la fuerza de la comunidad que comparte fines comunes que consideramos suficientemente valiosos para legitimar nuestro esfuerzo coordinado y la constancia en el cumplimiento de nuestras tareas. Creemos que el proyecto que heredamos de servir a la construcción de nación es suficientemente grande como para empeñarnos cada día, en ejercicio de nuestra autonomía, en la tarea de apropiar el conocimiento universal y emplearlo en el análisis científico de los problemas sociales, orientados por una ética de lo público que implica pensar en el largo plazo y cuidar de la sostenibilidad de nuestra institución, manejando con transparencia y probidad nuestros recursos humanos, intelectuales y materiales.

¿Como se relacionan, para nosotros, el gobierno y la cultura institucional?

Para gobernar una universidad, además de tener en cuenta sus características centrales (universal, científica, autónoma y corporativa), se requiere un proyecto compartido, orientado por los principios y valores que constituyen la cultura institucional. La Cultura Institucional da sentido a las acciones de los distintos actores y al conjunto de las prácticas y relaciones que se establecen alrededor del objetivo común del conocimiento, que determina la identidad de la universidad como

corporación. El gobierno universitario es eficaz en la medida en la cual logra armonizarse con la cultura institucional.

El Gobierno Institucional en la Educación Superior supone la participación de una comunidad integrada que asume compromisos, en donde cada uno se comprende como miembro activo de la Institución, como agente de cambio y transformación; implica reconocer que cada persona que hace parte de la Institución tiene ideas, propuestas y reflexiones que pueden ser compartidas, consolidadas, complementadas y asumidas para el mejoramiento continuo.

Las características que hemos enunciado son la base de todo proyecto que construimos las universidades como instituciones dedicadas a la gestión del conocimiento al servicio de la sociedad. Sobre esta base y con este propósito es necesario facilitar espacios de comunicación, participación y acción conjunta para la toma de decisiones a través del diálogo. Es a través del diálogo como se apropia y se construye conocimiento. También el diálogo debe servir a la aplicación de ese conocimiento y a la construcción de la comunidad universitaria. Todos los miembros de la Institución podemos aportar, como individuos libres o como colectivos autónomos, a las decisiones de los cuerpos colegiados de nuestra comunidad académica ilustrada.

La gobernabilidad, es decir, las buenas prácticas que propician condiciones favorables para la acción del gobierno, está directamente conectada con la escucha activa y la construcción de consensos tanto dentro de la comunidad como en las relaciones que la institución establece con otras instituciones y comunidades en los distintos contextos de nuestra sociedad.

La gobernabilidad también se funda en los objetivos comunes. Uno de ellos, transversal a todas las instituciones, es el compromiso compartido con la calidad. Esto significa que la universidad y las demás instituciones de educación superior están comprometidas radicalmente

con su mejoramiento permanente. La cultura de la calidad está asociada a la cultura de la autoevaluación. La evaluación tiene sentido, también en el aula, en la medida en que se orienta al mejoramiento continuo y se convierte en una herramienta para mantener viva y activa la universidad.

A través de la transformación digital, como un profundo cambio cultural en las instituciones, hemos podido consolidar nuevas formas de comunicación y participación en las decisiones del gobierno universitario. Además de una organización más descentralizadas, flexibles y livianas, para la toma de decisiones basadas en el análisis de datos y en una ética digital que oriente el empleo de la información y le dé sentido para no afectar la dignidad humana. Estas formas de organización y democratización de la información permiten ampliar el acceso a la misma y adelantar procesos más eficientes y efectivos para el desarrollo de las funciones misionales.

Cabe destacar que las responsabilidades del Gobierno Institucional no se agotan dentro de las instituciones y en el cumplimiento de las funciones misionales, sino que implican acciones en el contexto nacional e internacional. En el mundo contemporáneo hay tareas que tienen un carácter global como el cuidado del medio ambiente y la construcción de una identidad nacional, latinoamericana y caribeña. Parte fundamental del Gobierno Institucional consiste en la coordinación de las acciones orientadas a un trabajo interinstitucional capaz de asumir tareas planetarias como la conservación de la Amazonia, patrimonio de la humanidad, la defensa de los derechos humanos, la promoción de la paz entre los Estados, la superación de las formas de explotación que destruyen la naturaleza y la dignidad humana, el reconocimiento de la prioridad de los intereses colectivos y la defensa de la democracia, entre otras. Para nadie es un secreto que el conocimiento es esencial en el cumplimiento de estos objetivos planetarios, cuya expresión actual es precisamente el conjunto de los

Objetivos de Desarrollo Sostenible. Con la pandemia se puso claramente de presente que uno de los grandes activos de nuestra sociedad está en el desarrollo y apropiación de la ciencia, que requiere una intensa cooperación con instituciones de todo el mundo.

Además, en la universidad el predominio de los intereses colectivos se debe ver reflejado en el aporte a la sociedad, por ejemplo, a través de la construcción de políticas públicas y la asesoría al Estado y a los diferentes sectores sociales para la toma de decisiones informadas.

Todos estos retos requieren de la solidaridad entre las instituciones de educación superior y de la cooperación de estas instituciones con el gobierno y con otras instituciones nacionales e internacionales, sin cuyo apoyo es imposible afrontar los enormes desafíos del mundo contemporáneo.

¿Qué tareas tenemos como líderes de las instituciones de educación superior?

Debemos construir una común-uniión en una institución integrada, avanzando juntos en una misma dirección, para que la institución se integre con el país. Por ello, es necesario que nosotros, como líderes de Instituciones, tengamos claridad sobre el direccionamiento estratégico que queremos darle a nuestras casas de estudio. Es fundamental, para ello, la construcción con otros desde una actitud de escucha activa, con respeto, probidad, transparencia, flexibilidad y disposición a sumar esfuerzos que lleven a la construcción responsable de soluciones a las múltiples problemáticas que nos aquejan como sociedad y como individuos de este planeta.

La eficacia de las acciones que emprendemos las Instituciones de Educación Superior requiere de un trabajo cooperativo con otras instituciones distintas de las universidades, que deben trabajar juntas para incidir efectivamente en el desarrollo sostenible y sustentable del país y del planeta. Además de las tareas de formación, investigación y

cooperación con las instituciones y las comunidades debemos servir de mediadores en procesos nacionales e internacionales que requieren de nuestro conocimiento y experiencia, pero que para llevarse a cabo necesitan el compromiso de los gobiernos, de las empresas y de la sociedad en su conjunto. En definitiva, nuestras instituciones deben gestionar el conocimiento con la finalidad de llevar a cabo la innovación transformativa en las comunidades y aportando de esta forma en políticas públicas que fomenten la inclusión y la equidad en la sociedad.

Debemos pensar en fortalecer nuestro liderazgo colectivo interinstitucional para mejorar la calidad de la educación superior y la educación en general, y para multiplicar la eficacia del conocimiento compartido. Nuestros estudiantes deben ser personas capaces de defender los principios básicos de equidad, igualdad, justicia e inclusión, personas capaces de asumir los cambios del contexto en un periodo histórico caracterizado por la incertidumbre, la cual debe ser asumida como una oportunidad para promover el trabajo colectivo en búsqueda de la preservación de toda forma de vida en nuestra casa común, el planeta Tierra.

Por su función estratégica en la sociedad, la educación “es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura” (Constitución Política de Colombia, Art 67). Es claro que la educación superior pública no puede ser un negocio y la Ley 30 de 1992 señala en su Artículo 98 que “Las instituciones privadas de educación superior deben ser personas jurídicas de utilidad común sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones, fundaciones o instituciones de economía solidaria”. La condición de ser instituciones sin fines de lucro es importante para asegurar que las universidades se orienten por el interés general y cumplan sus importantes fines sociales. Es tarea fundamental del

gobierno institucional garantizar el uso adecuado, ético y transparente de los recursos para ponerlos al servicio de los fines y el mejoramiento continuo de las funciones misionales.

Las grandes tareas institucionales podrán cumplirse más cabalmente, con mayor calidad y compromiso, si se promueve en la institución, y en las tareas sociales que ella cumple más allá de sus fronteras, en el desarrollo de capacidades de liderazgo colectivo y transformador del que hemos hablado antes. Ese liderazgo es esencial también para la construcción de nación y nos permitirá gestionar el cambio sin renunciar a nuestra identidad como universidad autónomas, científicas, universales y corporativas.