

A quienes hoy tenemos la responsabilidad de conducir, enseñar, investigar y formar en una universidad, nos toca vivir un momento extraordinario.

Somos protagonistas de una transformación que va a cambiar de manera profunda la forma en que trabajamos, aprendemos, producimos conocimiento y organizamos nuestras sociedades.

Y quienes estamos acá sentados tenemos un privilegio, pero también una enorme responsabilidad: nos toca decidir qué universidad queremos construir en medio de esa transformación.

Cambia la tecnología, cambian las formas de producir, cambian las organizaciones, cambia el mundo del trabajo y cambian también las capacidades que la sociedad demanda de quienes pasan por nuestras universidades.

El cambio, por supuesto, no es algo nuevo. Lo excepcional es su velocidad, su profundidad y la incertidumbre sobre el mundo que se está construyendo.

Durante buena parte del siglo XX existió una relación estable entre educación, conocimiento y trabajo. Una persona estudiaba una carrera, obtenía un título, ingresaba a una profesión, y los conocimientos adquiridos durante sus años universitarios constituían la base sobre la cual desarrollaba buena parte de su vida profesional.

Ese modelo fue extraordinariamente exitoso.

La universidad fue una de las grandes instituciones de movilidad social, de democratización del conocimiento y de formación de las capacidades profesionales que hicieron posible el desarrollo de las sociedades modernas.

Pero el mundo sobre el cual se construyó ese modelo ya cambió.

Desde hace varias décadas sabemos que la formación universitaria inicial no alcanza para toda una vida profesional. Nuestros graduados conviven desde hace tiempo con la necesidad de realizar posgrados, actualizar conocimientos y adaptarse a los cambios de sus profesiones.

Pero lo que estamos viviendo ahora es diferente. La aparición de la inteligencia artificial no solo acelera esas transformaciones: introduce un grado de incertidumbre mucho mayor acerca de cómo serán las profesiones, qué tareas realizarán las personas y qué conocimientos y capacidades deberán tener nuestros graduados.

Y es en medio de esa incertidumbre que la universidad tiene que volver a preguntarse cómo formar a las próximas generaciones.

El impacto sobre la universidad es enorme porque afecta el corazón mismo de algunas de las prácticas alrededor de las cuales organizamos la enseñanza durante décadas.

El desafío no consiste simplemente en incorporar una nueva herramienta a las aulas. Tenemos que revisar qué necesitan aprender nuestros estudiantes, cómo debemos enseñar y también cómo debemos evaluar.

Porque si una inteligencia artificial puede resolver muchas de las tareas que tradicionalmente utilizábamos para enseñar y evaluar, tenemos que hacernos algunas preguntas:

¿Qué debemos enseñar cuando el conocimiento está disponible de manera casi instantánea?

¿Cómo debemos enseñar cuando cada estudiante puede disponer de un tutor digital de manera permanente?

¿Cómo evaluamos cuando una inteligencia artificial puede resolver muchas de las tareas que durante décadas utilizamos para evaluar?

¿Y qué significa certificar que una persona está preparada para ejercer una profesión cuando esas mismas profesiones están cambiando?

Son preguntas difíciles.

Y nadie tiene todavía todas las respuestas.

Pero hay algo que sí sabemos: no podemos responder a un mundo nuevo haciendo exactamente lo mismo que hacíamos antes.

Durante siglos, una de las funciones centrales de la universidad fue organizar, transmitir y certificar un conocimiento que era escaso y de difícil acceso.

Hoy vivimos en un mundo diferente.

El conocimiento es abundante. Se produce y circula a una velocidad extraordinaria. Se genera en universidades, pero también en empresas, centros de investigación, comunidades profesionales, plataformas y, ahora, sistemas de inteligencia artificial.

La universidad sigue siendo una institución fundamental. Pero ya no tiene el monopolio que alguna vez tuvo sobre la producción y la transmisión del conocimiento.

Al mismo tiempo, está cambiando el mundo del trabajo.

El título universitario sigue teniendo un enorme valor. Pero cada vez convive más con la necesidad de demostrar conocimientos, competencias y capacidades concretas de manera permanente.

La universidad tiene una misión trascendental.

Forma ciudadanos. Desarrolla pensamiento crítico. Produce conocimiento. Crea cultura. Promueve la movilidad social. Nos ayuda a comprender un mundo cada vez más complejo.

Una universidad no puede reducir su misión a preparar personas para su carrera laboral.

Pero tampoco puede desentenderse del mundo en el que sus graduados van a trabajar.

Cuanto mayor sea la capacidad de las máquinas para procesar información, producir respuestas y automatizar tareas cognitivas, posiblemente mayor sea el valor de algunas capacidades profundamente humanas.

El criterio. La creatividad. La capacidad de formular buenas preguntas. El pensamiento crítico. La comunicación. El trabajo con otros. El juicio ético. La capacidad de enfrentarse a problemas nuevos.

Por eso, la inteligencia artificial nos obliga a preguntarnos nuevamente qué significa aprender, qué significa enseñar y, finalmente, qué significa ser una universidad.

Y si este desafío alcanza hoy a las universidades de todo el mundo, naturalmente también nos alcanza a nosotros.

Nos alcanza como Universidad de Buenos Aires y nos alcanza, de una manera muy particular, a nuestra Facultad.

La UBA es una de las instituciones más extraordinarias que construyó la sociedad argentina.

A lo largo de más de dos siglos formó generaciones de profesionales, produjo conocimiento, contribuyó al desarrollo del país y fue una formidable herramienta de movilidad social.

Esa historia es nuestro mayor orgullo.

Pero también es una enorme responsabilidad.

Porque las instituciones no viven solamente de su historia. Necesitan ser capaces de interpretar cada época y encontrar, en cada momento, nuevas maneras de cumplir con su misión.

Preservar una institución no significa inmovilizarla. Muchas veces, la mejor manera de preservar los valores que construyeron una institución es tener la capacidad de proyectarlos hacia una realidad diferente. Y creo que estamos atravesando uno de esos momentos. Deberíamos mirar este escenario como una extraordinaria oportunidad.

Porque las transformaciones que estamos describiendo están interpelando simultáneamente a todas las universidades del mundo. Instituciones con historias, recursos y tradiciones muy diferentes están intentando responder las mismas preguntas.

Ninguna tiene hoy todas las respuestas. En cierto sentido, todos estamos aprendiendo nuevamente.

Y eso abre una oportunidad extraordinaria para la Universidad de Buenos Aires.

La UBA tiene historia. Tiene prestigio. Tiene escala. Y, sobre todo, tiene una extraordinaria concentración de talento.

Pero en un mundo que cambia a esta velocidad, a esas fortalezas tradicionales tendremos que agregar otra:

la capacidad de aprender, de experimentar, de innovar y de cambiar.

Y en nuestra Facultad esa responsabilidad es todavía mayor.

Nosotros estudiamos buena parte del mundo que está cambiando.

Estudiamos la economía, las empresas, las organizaciones, el Estado, el trabajo, la tecnología y los sistemas cada vez más complejos.

Investigamos las transformaciones productivas, los cambios en el empleo, las nuevas formas de organización y las políticas públicas.

No podemos estudiar un mundo que cambia y permanecer indiferentes frente a esos cambios.

No podemos enseñar innovación y no innovar.

No podemos estudiar cómo se transforman las organizaciones y renunciar a preguntarnos cómo debe transformarse la nuestra.

Y no podemos formar a quienes van a conducir empresas, organismos públicos y organizaciones sociales durante las próximas décadas sin preguntarnos permanentemente qué conocimientos y qué capacidades van a necesitar.

Pero tampoco partimos de cero.

En estos últimos años, aun en circunstancias difíciles para la universidad pública, nuestra Facultad demostró que cuando se propone cambiar, puede hacerlo.

Y creo que vale la pena detenernos un momento en esto.

No para hacer un inventario de lo realizado. Ni para convertir estas palabras en una rendición de cuentas.

Sino porque lo que hicimos nos dice algo acerca de lo que somos capaces de hacer.

Empezamos a revisar y modificar nuestros planes de estudio porque entendimos que no podemos seguir formando profesionales para un mundo que está dejando de existir.

Creamos la Tecnicatura Universitaria en Gestión y Análisis de Datos y comenzamos a desarrollar nuevas propuestas académicas más flexibles y vinculadas con las transformaciones del mundo profesional.

Pero entendimos también que no alcanza con cambiar qué enseñamos.

Tenemos que cambiar cómo enseñamos.

Y en este terreno ya estamos dando pasos importantes. Hoy más de 30 cátedras de nuestra Facultad están trabajando con inteligencia artificial a través de una plataforma propia, desarrollada para que cada una de ellas pueda utilizarla sobre la base de su propia bibliografía y sus propios contenidos.

Los estudiantes pueden utilizarla para estudiar, realizar consultas, preparar trabajos y evaluar sus conocimientos. Pero hay algo que para nosotros es fundamental: la tecnología funciona dentro de un entorno definido y supervisado por la Facultad y por sus docentes.

Esta experiencia expresa bastante bien cómo entendemos la incorporación de la inteligencia artificial a la universidad. No se trata simplemente de permitir o prohibir su uso. Se trata de integrarla al proceso educativo, experimentar con ella, aprender de sus posibilidades y de sus límites y, al mismo tiempo, preservar la responsabilidad académica de la universidad.

No queremos que la inteligencia artificial reemplace al proceso educativo. Queremos utilizarla para enseñar y aprender mejor.

Y empezamos a transformar también los espacios en los que enseñamos y aprendemos, creando aulas tecnológicas y nuevos lugares de trabajo y coworking para nuestros alumnos y docentes.

Al mismo tiempo, buscamos acercar mucho más la Facultad al mundo profesional y productivo.

EconTech, la Feria de Empleo, Ciudades Inteligentes y distintas iniciativas de vinculación con empresas y graduados generaron nuevos espacios de encuentro entre nuestros estudiantes y quienes todos los días están transformando las organizaciones y el mundo del trabajo.

A esa apertura sumamos también el intercambio directo con protagonistas del mundo empresarial, acercando a nuestra comunidad a quienes están al frente de algunas de las transformaciones más importantes de la economía.

Buscamos también que nuestra Facultad esté cada vez más conectada con los grandes debates académicos internacionales. Recibimos a figuras de la relevancia de Dani Rodrik, Carlos Moreno y Marc Melitz, entre otros, generando oportunidades de intercambio directo con nuestros profesores, investigadores y estudiantes.

Fortalecimos también la investigación, ampliando las oportunidades para que estudiantes y jóvenes investigadores puedan incorporarse tempranamente a ella y generando nuevos estímulos para nuestra producción científica.

Profundizamos la internacionalización de la Facultad y las oportunidades de intercambio para nuestros estudiantes y docentes.

Y ampliamos los servicios digitales de MiEcon para convertirlo cada vez más en una plataforma académica y profesional al servicio de alumnos y docentes.

Y empezamos a transformar también nuestra propia manera de gestionar.

Incorporamos sistemas de información para mejorar las decisiones académicas. Modernizamos procesos. Desarrollamos nuevas herramientas digitales. Y comenzamos a utilizar más intensamente los datos y la tecnología para construir una Facultad más ágil y con mayor capacidad para evaluar lo que hace.

Perfeccionamos también la Unidad de Planificación y Evaluación y consolidamos un método de gestión estratégica y operativa que nos permite convertir prioridades en proyectos, definir responsables y objetivos, hacer seguimiento de su ejecución y evaluar resultados. Porque transformar una institución no depende solamente de tener buenas ideas: requiere también construir la capacidad para llevarlas adelante.

También nos ocupamos de nuestra casa.

Recuperamos y modernizamos aulas, salones y espacios comunes. Mejoramos una infraestructura que durante muchos años necesitó inversión y mantenimiento.

Porque la calidad de una universidad también se expresa en los lugares donde sus estudiantes estudian, sus docentes enseñan y toda su comunidad trabaja.

Y antes de seguir quiero hacer aquí un reconocimiento.

Todo lo que acabo de mencionar fue realizado durante la gestión encabezada por nuestro decano, Ricardo Pahlen Acuña. Tuve el privilegio de compartir con él estos últimos años y de participar de este proceso de transformación. Quiero agradecerle especialmente la confianza, la generosidad y el espacio que me dio para trabajar.

Y quiero agradecer también a quienes integraron su equipo de gestión: a quienes aportaron años de experiencia, conocimiento de la Facultad e idoneidad para conducir áreas complejas, y que fueron fundamentales para que muchas de estas transformaciones pudieran llevarse adelante.

Pero quiero detenerme especialmente en algo que me genera una enorme esperanza. En estos años se incorporó a la gestión una nueva generación de jóvenes graduados, con una capacidad de trabajo, un compromiso y una voluntad de mejorar la Facultad que realmente hacen que todo sea más fácil.

Los vi dedicar horas, discutir proyectos, buscar soluciones, hacerse cargo de los problemas y empujar permanentemente para que las cosas sucedan. Y lo hicieron porque aman profundamente a esta Facultad y están convencidos de que puede ser mejor.

Para alguien que lleva tantos años en esta casa, ver aparecer una nueva generación dispuesta a asumir esa responsabilidad es una de las mejores razones para mirar el futuro con confianza.

Ellos también me demostraron que el cambio es posible.

Podría seguir enumerando iniciativas.

Fueron muchas.

Pero no es eso lo que me interesa destacar hoy.

Lo importante es que cuando miramos todo lo que hicimos en conjunto empezamos a ver algo más que una suma de proyectos.

Empezamos a ver una dirección.

Nada de esto significa que hayamos hecho todo lo que tenemos que hacer.

Todo lo contrario.

Tenemos muchísimo por hacer.

Pero estos años nos dejaron una certeza que me parece fundamental para la etapa que comienza:

demostramos que podemos cambiar.

Y si pudimos hacerlo en años difíciles, podemos ser todavía mucho más ambiciosos hacia adelante.

Nuestra Facultad tiene, además, algo que ninguna tecnología puede reemplazar: una comunidad académica extraordinaria.

Profesores que durante años construyeron conocimiento y formaron generaciones de estudiantes. Investigadores capaces de participar de las discusiones más importantes de sus disciplinas. Graduados de los que nos sentimos muy orgullosos, presentes en todos los ámbitos de la vida económica y social. Trabajadores no docentes que hacen posible todos los días el funcionamiento de esta institución, a quienes quiero agradecer especialmente su compromiso, a pesar de los injustos salarios.

Y, fundamentalmente, miles de estudiantes que son la razón por la cual hacemos todo esto. Y lo quiero decir otra vez: todo lo que hacemos tiene que tener como fin último que los estudiantes aprendan mejor.

Ese es nuestro principal objetivo.

Todo esto, además, tenemos que hacerlo en un contexto particularmente difícil para la universidad pública. Y no me refiero solamente a la falta de recursos. Hay algo quizás más preocupante: la sensación permanente de que, para el Gobierno nacional, la universidad pública no constituye una prioridad, no valora sus enormes aportes a la sociedad argentina y no le preocupa su futuro.

Podemos discutir cómo mejorar la universidad. Debemos hacerlo. Podemos discutir su organización, sus prioridades, cómo utilizar sus recursos y hasta cuestionar muchas de las cosas que hacemos. Lo que no podemos aceptar es que esa discusión se transforme en indiferencia frente a su futuro. Un gobierno puede exigirle mucho más a su universidad pública; lo que no puede hacer es trabajar para debilitarla.

Y esa preocupación se vuelve todavía más profunda cuando existe una Ley de Financiamiento Universitario aprobada por el Congreso que el Gobierno no cumple. Defender el financiamiento de la universidad pública no significa resistirse al cambio ni defender el statu quo. Significa garantizar las condiciones mínimas para que podamos hacer justamente todo aquello de lo que estamos hablando hoy: transformar la universidad y prepararla para el futuro.

Y en este punto quiero hacer un reconocimiento personal. Durante todos estos años vi a Emiliano Yacobitti defender a la Universidad de Buenos Aires frente a gobiernos y circunstancias políticas muy diferentes. Lo hizo cuando defender nuestra autonomía exigía enfrentar presiones de distinto tipo durante los últimos veinte años, y lo hace hoy frente a un gobierno que parece no comprender el valor estratégico de la universidad pública.

Cuando estuvo en juego la Universidad de Buenos Aires, Emiliano siempre estuvo del lado de la Universidad. Y por eso quiero agradecerle.

Vamos a trabajar para que Emiliano Yacobitti, profesor de nuestra casa, sea el próximo rector de la Universidad.

No solo vamos a acompañar los cambios.

Queremos contribuir a pensarlos, experimentar, proponer alternativas y construir consensos.

Y para hacerlo necesitamos combinar dos cosas que muchas veces se presentan como contradictorias: tradición y transformación.

Podemos defender nuestra universidad pública y al mismo tiempo discutir cómo mejorarla.

Podemos defender la autonomía universitaria y construir una universidad mucho más conectada con la sociedad, con el Estado, con el mundo productivo y con la comunidad científica internacional.

Podemos defender la excelencia académica y al mismo tiempo revisar profundamente nuestras formas de enseñar.

Por eso tenemos que aprender. Tenemos que escuchar. Tenemos que discutir. Tenemos que experimentar.

Y tenemos que estar dispuestos a revisar incluso algunas ideas que durante mucho tiempo consideramos indiscutibles.

Pero debemos hacerlo desde una enorme confianza en nosotros mismos.

No se trata de construir otra Facultad.

Se trata de construir, a partir de la extraordinaria Facultad que tenemos, la Facultad que viene.

Una Facultad capaz de preservar aquello que la hizo grande y, al mismo tiempo, suficientemente abierta, flexible y audaz para transformarse.

Y antes de terminar quiero hacer un último agradecimiento. El más personal.

A mi familia.

Primero, a quienes fueron parte de mi historia y me ayudaron a ser quien soy. A mis viejos, a mis hermanas. Y especialmente a mi papá, que fue fundamental para que entendiera desde muy chico el valor del estudio, de la educación y del esfuerzo. Seguramente mucho de lo que significó después la Universidad en mi vida empezó ahí.

A Guille, que llegó a mi vida y le dio mucha luz. Gracias por acompañarme, por estar y por hacerme feliz.

A Sofi, a quien quiero como a una hija y que ocupa un lugar enorme en mi vida.

Y a mis tres hijos: Franco, Emiliano y Carmela. Toda esta comunidad sabe lo que los amo. Gracias por hacerme el papá más orgulloso del mundo.

Ellos son, seguramente, la razón más profunda por la que siento la obligación de tratar de dejar una sociedad mejor que la que recibí.

Ellos tienen la posibilidad de estudiar, de elegir y de imaginar su futuro. Y sé perfectamente que muchos jóvenes argentinos todavía no tienen esas mismas oportunidades.

Eso me hace sentir agradecido con la UBA. Y me hace sentir responsable.

Responsable de hacer mi parte para que cada vez más jóvenes puedan estudiar, puedan elegir nuestra Facultad y puedan encontrar en ella una oportunidad para construir su propio futuro.

Y quizás haya algo que une toda esta historia. Algo que recibí de mi papá y que quisiera transmitirles a mis hijos: la convicción de que la educación puede cambiar una vida.

Tal vez por eso, después de tantos años, sigo creyendo profundamente que vale la pena dedicar una parte de mi vida a mejorar esta Universidad.

Nos toca vivir un momento increíble. Un tiempo de cambios profundos, de incertidumbres, pero también de oportunidades que pocas generaciones tuvieron frente a sí.

Recibimos una Facultad extraordinaria porque muchas generaciones antes que nosotros decidieron comprometerse con ella.

Ahora nos toca a nosotros.

Nos toca defenderla, cuidarla y, sobre todo, transformarla para quienes vienen.

Ese es el desafío que hoy elijo asumir.

Y los invito a que lo asumamos juntos.