



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**  
Fundada en 1551



**HARVARD:**  
**UN RECTOR RADICAL**

**COORDINACIÓ DE REFORMA UNIVERSITARIA**

Setiembre de 2003



## Contenido

Nº Pag

- **Presentación, Manuel Buerga..... 5**
- **Harvard: un rector radical, James Traub..... 7**
- **Colofón, Zenón Depaz..... 37**

## **PRESENTACIÓN**

*La Universidad de Harvard, desde su fundación en 1636 y hasta la actualidad, ha conservado un indiscutible liderazgo en el sistema universitario americano. Es una universidad privada, elitista, de gran excelencia académica, donde la mayoría de alumnos paga altas cuotas de matrículas y de estudios; pero, indudablemente, Harvard no es una empresa comercial orientada al exclusivo beneficio económico, sino una gran institución educativa. Por eso, nos interesa acercarnos a esta experiencia a través de la gestión de su rector, Lawrence H. Summers, para conocer su funcionamiento y así enriquecer la discusión sobre la reforma universitaria en el Perú.*

*Sin embargo, debemos decir que no conocemos nada del rector actual: polémico economista, controversial promotor de cambios y, al parecer, de gran nivel académico y profesional. En el presente artículo periodístico escrito por James Traub, del New York Times Magazine, a veces parece liberal progresista, otros conservador nacionalista. Lo que nos interesa es comprobar que su propuesta y su discurso han colisionado con diversas posiciones dentro de Harvard, y que, sin embargo, su gestión puede llegar hasta la esencia de los actuales programas curriculares y de la orientación teórica pedagógica. Por eso, nos interesa observar la forma de su elección, el gobierno de la universidad, la relación de la administración central con las facultades y con la sociedad en general.*

*San Marcos es una universidad pública, muy diferente, pero con similitudes indudables: también de una gran complejidad y diversidad de ofertas profesionales. Nuestra universidad, por los*

---

*orígenes sociales de nuestros alumnos, representa una enorme posibilidad de ascenso social para sus egresados. Pero para que verdaderamente cumpla esta función, deben egresar bien formados y pertinentemente capacitados para insertarse en el mercado laboral o en las instituciones nacionales; por ello, San Marcos, indudablemente, debe ofrecer una capacitación profesional de gran nivel académico y científico. La Universidad, aunque parezca paradójico ofrece una posibilidad de ascenso social y de formación de élites. Lo que habría que hacer, parafraseando la interpretación de la historia de Wilfredo Pareto, es procurar que San Marcos contribuya eficazmente a una autentica circulación de las elites y no a la reproducción indefinida de un mismo ordenamiento social.*

*Queremos, con este tercer Documento de Trabajo, contribuir la discusión interna sobre los grandes temas relativos a la organización futura de la universidad peruana. Necesitamos conocer la mayor diversidad de ejemplos donde existen formas institucionales diferentes de las nuestras.*

*Finalmente, expresamos nuestro agradecimiento a Alberto Loza Nahmed por la cuidadosa y precisa traducción.*

MANUEL BURGA

RECTOR



*Lawrence h. Summers*

## **Harvard: Un Rector Radical**

*Por: James Traub*



## Harvard: Un Rector Radical

James Traub

Larry Summers quiere que la Universidad de Harvard empiece a considerarse como una entidad única y soberana y no como un archipiélago de instituciones tenuemente afiliadas. Quiere cambiar los planes curriculares de pregrado de modo que los estudiantes dirijan sus esfuerzos menos a las "maneras de conocer" y más al conocimiento concreto. Desea elevar las formas cuantitativas del conocimiento hasta un nivel cercano a la paridad con las formas del saber tradicionalmente humanísticas. Quiere hacer que la universidad se comprometa más directamente con la solución de los problemas de la educación y la salud pública, y quiere que las profesiones que se dedican a estos asuntos alcancen el mismo prestigio que las más señoriales carreras de leyes, administración de negocios y medicina. Y también quiere dejar sentadas ciertas verdades tradicionales o, por lo menos, abrir un espacio intelectual en el que esas verdades puedan ser planteadas. "La idea de que debemos estar abiertos a todas las ideas", me dijo cuando lo encontré a mediados de julio, "es muy diferente de la suposición de que todas las ideas son igualmente válidas".

---

Traducción de Alberto Loza Nehmad (Jefe de la Unidad de Fondo Reservado de la Biblioteca Central Pedro Zulen de la UNMSM), Publicado originalmente como "Harvard Radical", en *The New York Times Magazine*, 24 de agosto de 2003 (<http://www.nytimes.com/2003/08/24/magazine/24SUMMERS.html?pagewanted=print&position=>)

---

Summers insiste en que no pretende desempeñar el papel de sabio oficial que hasta hace cincuenta años cumplieron los rectores de las ocho universidades de la prestigiosa Ivy League <sup>2</sup>. Es un hecho, sin embargo, que en virtud de ocupar las más eminentes cumbres de la cultura. Harvard tradicionalmente ha tenido una enorme influencia. Si en esta universidad la química inorgánica de pregrado va a ser ahora tratada del modo como lo es la filosofía política, la siguiente generación será quizá más científicamente culta (y menos filosóficamente culta) que sus padres.

Aun en el caso de que Summers fuera un personaje engañoso y calculador con un oculto programa de cambios drásticos, tendría ante sí un hueso duro de roer. Pero no es así. Larry Summers es un personaje rudamente franco y dominante con un abierto programa de cambios drásticos. No debería sorprendernos el hecho de que él no sea una figura tan popular como su amable predecesor. Uno de los más viejos amigos que Summers tiene entre los profesores me dijo; "En otras partes del campus conozco a un montón de gente que simplemente lo desprecia. Es alarmante el nivel de la intensidad del disgusto que le tienen".

He conocido profesores que menosprecian tan profundamente al nuevo rector que incluso rehúsan reconocer su inteligencia, tal vez porque al hacerlo le conferirían una virtud atesorada en Harvard. A pesar de la protección que significa el ser profesor nombrado, virtualmente todos los críticos de Summers le tienen demasiado temor como para mostrarse dispuestos a permitir que yo los cite al

---

<sup>2</sup> Ivy League. Literalmente: La Liga de la Hiedra. Los antiguos edificios universitarios de la región solían estar cubiertos por esta planta. Asociación de ocho universidades y *colleges* del noreste de los Estados Unidos. que comprende las universidades Brown, Columbia, Cornell, Dartmouth, Harvard, Princeton, Pennsylvania y Yale (American Heritage Dictionary). Se oficializó en 1945 por un acuerdo de sus ocho rectores "con el fin de reafirmar nuestra intención de continuar el fútbol interuniversitario de manera que se mantengan los valores del juego al mismo tiempo que se mantiene este en debida proporción con los principales propósitos de la vida académica". La frase Ivy League fue acuñada por un reportero deportivo a comienzos de los años treinta, (Tornado de "Ivy League", en [http://clc.priiccton.cdu/CampusWWW/Companion/ivy\\_league.html](http://clc.priiccton.cdu/CampusWWW/Companion/ivy_league.html)),

mencionar sus críticas. No es fácil imaginar a Summers ganándose a esa gente. Por supuesto, no tendría por que hacerlo. Los mas grandes rectores de Harvard han conformado un grupo



excepcionalmente frío y desagradable. Uno de ellos, Charles W. Eliot, dijo una vez que el atributo mas importante del rector de una universidad es su capacidad de infligir dolor.

Cuando el actual rector era un muy joven profesor de economía en Harvard, era de los maestros que se quedan conversando por horas con los estudiantes después de salir de clase, y es obvio que a el aun le encanta mezclarse con los muchachos, quienes tienden a ser muchísimo mas directos que el profesor nombrado medio. Una noche de la pasada primavera, me senté en la sala común de tercer año en Dunster House, uno de los pabellones de la vivienda universitaria de Harvard, mientras Summers charlaba con alrededor de sesenta estudiantes de pregrado. El rector llevaba un suéter rojizo de una talla bastante más pequeña de lo que alguien de su considerable volumen consideraría halagüeño: muchas pizzas nocturnas se han sucedido hasta modelar su cintura actual. Brad, un estudiante de tercer año que se especializa en economía, levanto la mano para preguntar si Summers consideraba justo que ciertas aguafiestas feministas hubieran destruido el Pene de Nieve de mas de dos metros y medio que unos escultores anónimos –miembros del equipo de remo, se supo- habían levantado en uno de los jardines de Harvard Yard.

Un rector mas prudente habría esquivado esta bola de nieve cargada de alusiones a la primera enmienda constitucional (relativa a la libertad de expresión). No Larry Summers. Bajo de la mesa sobre

---

la que estaba sentado y avanzó hacia Brad con una expresión nada ingenua sobre el rostro, la misma que debió haber dirigido a decenas de infortunados oponentes allá por los días en que conformaba el equipo de debates del M.I.T. (Instituto Tecnológico de Massachussetts).

"Si alguien hubiera grabado en bajorrelieve sobre la nieve las palabras "*Matemos a los negros*", dijo, "¿lo defenderías porque ello constituye una expresión artística y, por lo tanto, sería inapropiado para otros destruir ese trabajo?". Summers tiene una manera particular de hablar: retrocede para cargar de nuevo, estirando las palabras y repitiendo las frases a medida que introduce nuevas cláusulas subordinadas o ensaya nuevas analogías. El efecto es simultáneamente casual y depredador -un poco como las estrategias retóricas de William F. Buckley<sup>3</sup>. Brad, sin percatarse de que al levantar la mano se había apuntado para el equivalente de una aparición en el programa televisivo de Buckley, "Línea de Fuego", dijo no, pero si o mas o menos. "Entonces...", dijo Summers en un nuevo sablazo, "¿Cómo haces para distinguir ambas obras?"

Summers extendió, amplificó e hizo controversial su presencia a lo largo de las siguientes horas. Los poco más de seis estudiantes con los que hablé después estaban encantados con las combativas maneras del rector y concluyeron que él los había tornado con la seriedad suficiente como para encontrar que sus reclamos eran dignos de ser contradichos. En general encontré que, con excepción de quienes están ideológicamente motivados. Summers ha terminado por gustar a casi todos los estudiantes con los que ha llegado a tener contacto. La indiferencia que muestra hacia lo apropiado es fortificante para los estudiantes, fatigosamente acostumbrados a la afligida sensibilidad que casi se ha convertido en la cultura semioficial del campus.

---

<sup>3</sup>William F. Buckley Jr. (1925 - ). Editor, autor y conferencista de convicciones conservadoras, es conocido por su elocuencia y agudeza. Desde 1996 conduce el programa de televisión "Firing Line" (Línea de Fuego). (*Columbia Encyclopedia*).

Summers no fue contratado con el mandato de tomar la institución o encargarse de su cultura, pero cuando Neil Rudenstine (rector anterior) anunció que cesaría en su cargo, los siete miembros de Harvard Corporation, la entidad que controla el sistema de sucesión, decidieron que el próximo rector tendría que asumir un mayor control de la institución. Con los años, Harvard ha adquirido 104 hectáreas de terreno en Allston, al otro lado del río Charles, propiedad que es casi tan grande como el campus actual. El siguiente rector tenía la asombrosa oportunidad de duplicar las dimensiones de Harvard y quizá también de trazar un nuevo mapa de su vida intelectual en una nueva era de actividad interdisciplinaria. Gracias al talento de Rudenstine para captar fondos, Harvard tenía una dotación equivalente a US \$18 300 millones, con los que podía financiar la mudanza. Desafortunadamente, ninguna de las principales entidades candidatas a la mudanza -la Escuela de Leyes, las de ciencias y una variedad de viviendas y museos- estaba dispuesta a dejar los confines de Harvard Yard, el campus tradicional de la universidad. Rudenstine había dejado en claro que no mudaría a nadie sin su consentimiento. Evidentemente, eso no iba a funcionar. Así, Daniel, uno de los miembros de la corporación, me dijo: "Concordamos en que necesitábamos a alguien más agresivo, resuelto e impositivo".

Desde el principio. Summers fue un candidato impresionante. "Lo que vimos en él", dice Hanna Holborn Gray, ex rectora de la Universidad de Chicago, miembro de la Corporación y de su comité de búsqueda y selección de nuevo rector, "fue un poderoso intelecto, una comprensión de la universidad y de la misión de esta, y un gusto tremendo por la excelencia". Summers se estaba divorciando (su ex esposa vive ahora en Washington con sus mellizas de trece años y su hijo de diez). Eso no era un problema. Era más bien su temperamento lo que resultaba problemático para algunos miembros de la corporación. Desde Washington llegaban advertencias de que él podía ser perentorio, paternalista e impaciente con los mortales inferiores. Tenía, como

---

delicadamente dijo Robert Rubin, su mentor y predecesor como secretario del Tesoro, "cuestiones pendientes con el tema de las asperezas personales"<sup>4</sup>. Rubin manifiesta que el mismo hablo con los miembros del comité en cuatro o cinco oportunidades. Les aseguro que Summers había madurado bastante durante sus años en el Tesoro. No obstante, el comité se mantuvo dividido hasta las semanas finales (los días finales inclusive) entre Summers y Lee Bollinger, el entonces rector de la Universidad de Michigan, un candidato que parecía mas pulido y político que Summers (actualmente Bollinger es rector de la Universidad de Columbia). Al final, los deseos de determinación ganaron a las aprensiones sobre la aspereza.

El acercamiento tácticamente sensato a "la universidad que se considera sin igual" es, primero, demostrar que uno comparte sus valores y solo después empezar a señalar que la institución podría hacer un mejor trabajo si se guiara por ellos. Eso es lo que, al decirlo, Robert Rubin, haría. Pero Summers siempre toma la distancia más corta entre dos puntos. En julio de 2001, cuatro meses después de que su designación fuera anunciada, mas o menos por el tiempo en el que inicio sus fundones. Summers, con cierta resistencia, aceptó reunirse con siete u ocho de los mas destacados intelectuales negros de la universidad. Bajo el extremado y lujoso cuidado de Rudenstine, Harvard había ensamblado el Departamento de Estudios Afronorteamericanos más distinguido en el país. Los profesores e investigadores negros temían que el conocidamente testarudo Summers fuera mucho menos diligente de lo que había sido Rudenstine.

En esa reunión, Charles Ogletree, profesor de la Escuela de Leyes, presionó a Summers para que hiciera explícitos sus puntos de vista sobre *acción afirmativa* (como se conoce a los programas de discriminación positiva en favor de las minorías en los Estados Unidos)<sup>5</sup>. Rudenstine había sido un celoso defensor de ese programa y era

---

<sup>4</sup> En los Estados Unidos el gabinete presidencial esta conformado por el presidente, el fiscal de la nación y catorce secretarios (homólogos de los ministros de nuestro Ejecutivo).

perfectamente obvio que Summers tenía tan sólo que decir unas pocas palabras mágicas y todo estaría bien.



De acuerdo con uno de los participantes, Summers respondió a Ogletree usando la

conocida frase: "El jurado aún está decidiendo. Quiero tomar mi propia decisión". Pronto corrió la voz de que Summers se oponía a *acción afirmativa* y que criticaba *La forma del río*, libro escrito en favor de la política de *acción afirmativa* del que Derek Bok, predecesor de Rudenstine, era coautor (Summers dice que el solamente había criticado la metodología del libro).

Summers es, por instinto, un meritócrata y tiene muchos recelos acerca de los programas de discriminación positiva, aunque ahora los discute abiertamente sólo de manera extraoficial. No obstante, también expresa que Harvard ha desarrollado bien su política de acción afirmativa, y así lo dice en el informe que Harvard, en calidad de tercero coadyuvante, remitió en febrero de 2003 a la Corte Suprema en defensa de la posición de la Universidad de Michigan en el reciente caso sobre

---

<sup>5</sup> La frase "affirmative action", usada por primera vez por el presidente Kennedy, entró a formar parte del léxico político y legal norteamericano en 1964 a través de la Orden Ejecutiva 11246 del presidente Lyndon B. Johnson relativa a las iguales oportunidades de empleo para quienes postulasen a trabajos con contratistas o subcontratistas del Estado. Según esta orden, los empleadores debían tomar medidas activas (affirmative action) para que los empleados fueran contratados —y tratados en el trabajo- sin consideración de raza, credo, color u origen nacional (el texto se halla en U.S. Department of State, <http://usinfo.slale.gov/usa/race/affirm/>). En 1995, reconociendo la vaguedad del término y la complejidad creciente de la problemática originada en la discriminación, una comisión de investigadores designada por el presidente Clinton definió "affirmative action" como "cualquier esfuerzo hecho para expandir las oportunidades de las mujeres o de las minorías... mediante el uso de la pertenencia a los grupos [raciales, étnicos, etc.] que han sido objeto de discriminación, como una consideración a tomar en cuenta al elaborar políticas o distribuir recursos". (En Cap. 11 de Carol M. Swain, *America Becoming: Racial Trends and Their Consequences*, Volume 1, tomado de The National Academics Press, <http://www.nap.edu/books/030906838X/litirtl/318-html>).

---

---

discriminación positiva en el que estuvo envuelta esta universidad<sup>6</sup>. Él podría haber dicho en ese informe tan poco como le dijo a Ogletree. ¿Por qué no lo hizo? "Nunca me someto a emplazamientos", manifestó. Summers estaba creando una nueva ética del discurso en el campus. También es posible que simplemente hablara sin pensar mucho en ello. El efecto neto fue que sus relaciones con la comunidad negra de Harvard empezaron de manera poco auspiciosa. Después se pondrían mucho peor.

Summers llevo la misma posición para el igualmente delicado tema de la tradicional división de poderes en la universidad. Harvard es organización rara, mas parecida a las Naciones Unidas y sus agencias semiautónomas que a una universidad típica. Cada una de sus escuelas de postgrado recolecta sus propios fondos y establece su propio presupuesto, y así lo hace también la Facultad de Artes y Ciencias. el

---

Amicus Curiae en el original. Literalmente: "amigo del tribunal". Esta figura legal del derecho anglosajón define al "individuo o grupo interesado en influir en el resultado de un juicio sin ser parte actuante de el "(The New Dictionary of Cultural Literacy, third edition, 200 http://www.bartleby.coni/59/14/friendofticc.html). La figura de "tercero coadyuvante" es casi su equivalente. Según Martin Abregu y Christian Courtis, quienes buscan su incorporación derecho argentino, la figura del "amigo del tribunal" resalta porque el interés del tercero "Se funda en el carácter público del litigio" y en la trascendencia de su resultado, (Martin Abregú y Christian Courtis, "La aplicación de los tratados sobre derechos humanos por los tribunales locales. Perspectivas y posibilidades del amicus curiae en el derecho argentino", en http://www.pnud.org.vc/archivo/documentos/data/ 300/332q.htm), En el caso de la Universidad; Michigan, se trataba de defender la política de admisiones de la universidad (que aplicaba políticas de acción afirmativa) de una demanda particular respaldada públicamente por la administración de George W, Bush; según el presidente Bush esa política era injusta pues se basaba en la asignación de cuotas. La Universidad de Michigan sostenía que no usaba cuotas de admisión y que el presidente Bush había entendido mal su política de admisiones. En su informe *Amicus curiae*. Summers sostiene que "Este caso es enormemente importante para la educación superior y para nuestra nación. Reunir a estudiantes de diferentes orígenes, incluidos los orígenes raciales, tiene beneficios educacionales vitales para todos los estudiantes y los prepara mejor para servir como líderes en una sociedad multirracial" (Véase "Harvard presenta informe Amicus sobre considerar la raza en las decisiones de admisión"; en Harvard University G http://www.ncws.harvard.edu/gazette/daily/0302/17-amicus.html). En junio de 2003, la Suprema resolvió mayoritariamente (5 contra 4) en favor de la Universidad de Michigan argumentando que aunque la acción afirmativa ya no era justificable como una manera de corregir las pasadas opresiones e injusticia, promovía, sin embargo, "un urgente interés del Estado" en favor de la diversidad en todos los niveles de la sociedad. (Véase Borgna Bn "Hakke and Beyond. A History and Timeline of Affirmative Action", en http://www.infoporn/spot/affirmative.html). Algunos juristas sostienen que la calidad y el número (intormes amicus curiae en favor de la Universidad de Michigan influyeron de manera importante en el fallo.

---

rector y su aparato burocrático ocupan su propio edificio y son colectivamente conocidos como "el centro". El rector designa a los decanos, pero los decanos administran sus propias escuelas. Este sistema tiene antiguos orígenes y en Harvard es descrito por medio de la curiosa metáfora marinera: "Cada tina flota sobre su propio fondo". En épocas pasadas, cuando los profesores eran pocos y débiles, el rector ejercitaba una tremenda autoridad a pesar de las tinas. Ahora, sin embargo, en Harvard, como en otras universidades de elite, el cuerpo de profesores es esencialmente "dueño" de las instituciones; los profesores son sus ciudadanos permanentes y la encarnación de su propósito central.

Summers aclaro desde un principio que el balance de poderes en Harvard se inclinaría hacia el centro. Hizo que su secretario general<sup>7</sup>, Steven Hyman, ex director del Instituto Nacional de Salud Mental, estableciera un proceso por el cual cada escuela profesional elaboraría un documento donde con gran detalle haría la lista de sus planes académicos y presupuestarios para el corto y largo plazo; envió después a una patrulla de vicerrectores a revisar esos documentos junto con los decanos en reuniones de tres horas. Armado de cifras Summers fue a la batalla, por ejemplo, manifestando con claridad a Joseph Nye, decano de la Escuela Kennedy de Gobierno, que tendría que dejar de incurrir en déficit.

El episodio mas conocido en esta lucha por el poder emprendida por Summers se dio con la Escuela de Leyes, y no se trataba de presupuestos. Summers había identificado a esta como la escuela con mas necesidad de supervisión rectoral porque, a pesar de su reputación magistral, la escuela venia perdiendo estudiantes y profesores. Cuando el antiguo decano Robert Ciark accedió a renunciar, el cuerpo de profesores decidió designar un comité encargado de encontrar un sucesor. Esto era una clara movida en el

---

<sup>7</sup> Provost en el original. El preboste es definido como "alto funcionario universitario" por el American Heritage Dictionary.

---

juego del poder porque la designación de decanos es, discutiblemente, el poder más importante reservado al rector. El día que el comité iba a ser conformado. Summers se dirigió a la Escuela de Leyes y habló ante el cuerpo de profesores en pleno. Según estos, Summers llanamente dijo: "Toda la responsabilidad de designar a los decanos esta encargada al rector".

La reunión degeneró en una serie de amargas discusiones. Un antiguo profesor con quien hablé denunció que Summers estaba "obsesionado por el control" y se burló del estilo jerárquico "a lo Washington" del rector. "Le importa un comino lo que uno piense", dijo otro profesor. Summers, por su parte, se las arregló para empeorar las cosas cometiendo torpezas no intencionales. Le dijo a una joven profesora de Leyes que una de sus preguntas era tonta; más tarde, sorprendido al oír que la joven mujer estaba ofendida, se disculpó con fastidio.

Pese a todo, Summers finalmente hizo lo que era ampliamente percibido como lo correcto. El comité de contratación que el designó fue respetado por la Escuela de Leyes. Elena Kagan, ex funcionaria de la administración de Clinton recientemente incorporada a la escuela, a quien el escogió como decana (después de todo, el comité estaba cubriendo las apariencias), era una profesora aceptable para virtualmente todas las partes. Cuando hace poco me encontré con Summers, me dijo que no solo la elección de Kagan sino también el proceso de seleccionarla, habían llevado a "limpiar el ambiente".

Puede ser cierto. Martha Minow, una profesora de Leyes muy bien considerada por sus colegas y escéptica de Summers, me dijo que la selección de Kagan mostraba que Summers había leído cuidadosamente el animo del profesorado. "Tenemos el extraordinario sentimiento de que este es un nuevo comienzo para la escuela de leyes", expreso. Minow acababa de regresar de una conferencia de Summers sobre la *acción afirmativa* en la que el había manifestado su apoyo a esta política, un tema con el que había estado lidiando

últimamente. Esa fue una sorpresa. "Parece que el esta impulsado –manifestó Minow- por poderosos argumentos intelectuales".



Uno tiene que preguntarse si Summers no podría haber aplacado a los profesores por adelantado.

¿Será "no aplacar" un nuevo principio para ser entronizado junto con "no someterse a emplazamientos"? Uno de los administradores sostuvo que en la búsqueda anterior, hacía catorce años, "Derek Bok habría dicho: 'Yo voy a designar al comité', y entonces designó a la misma gente que los profesores querían- Larry podía haber dicho: 'Aquí esta mi comité', para quitarle todo el poder después". Sin embargo, la actitud de Summers, de acuerdo con este administrador, fue como decir "no les voy a permitir hacer eso". Esta persona continúa diciendo: "El hace lo correcto y no se aprovecha de ello". Quizá el nuevo principio sea: "No lo voy a hacer fácil".

Y no va a ser fácil porque las luchas por el poder no han terminado. Summers ha anunciado que extenderá el periodo de prueba para los nombramientos. Anteriormente, el poder del rector para revisar -y quizá vetar- las decisiones sobre nombramientos se aplicaba solamente a la Facultad de Artes y Ciencias y a otras pocas escuelas. La Escuela de Leyes, que según Summers ha hecho una serie de lo que el llama "decisiones idiosincrásicas" al momento de otorgar un nombramiento, es la que hasta ahora ha opuesto la mayor resistencia a esta extensión del poder rectoral. Summers ya ha puesto dificultades a varias propuestas de esta escuela lo cual, es claro, solo aumenta las aprehensiones en todo el campus. Minow expresó: "Creo que un montón de gente piensa que es una mala idea", aunque personalmente ella esta esperando ver si Summers ejercita el juicio y la moderación que prometió. Puede que ella y sus colegas tampoco

---

estén de acuerdo con la idea de que ellos ahora comparten con Summers, como él me lo dijo, "algunas preocupaciones acerca del aislamiento endogámico, de la corrección política y de la carencia de energía intelectual de la escuela, problemas que traslucían al exterior de esta". Y puede que ellos tampoco entiendan que el dijo eso como muestra de juicio y moderación.

Larry Summers no es tan solo un economista; es, como expresa uno de sus críticos, un *economista economista*. Su amigo Andrei Shieifer, también economista, pone esto de manera mas diplomática: "Es justo afirmar que son los hechos lo que a él más le interesan". Casi todos los amigos de Summers son economistas o diseñadores de políticas (aunque al presente el esta saliendo con una profesora de inglés, Elisa New); no lee obras serias de ficción; muestra pocos signos de sensibilidad estética; es descuidado en el vestir y parece no cuidar muy ordenadamente su dieta. Summers muy bien podría tener la más densa colección de genes de economista de todo humano viviente. Sus padres son economistas; Paul Samuelson, hermano de su padre, y Kenneth Arrow, hermano de su madre recibieron cada uno el Premio Nobel en Economía. En una de nuestras primeras conversaciones, le pregunté a Summers si el pensaba que sus particulares hábitos intelectuales provenían de su crianza. El No piensa que sus orígenes sean un tema terriblemente interesante y mi pregunta lo sorprendió por parecerle abiertamente determinista, aunque efectivamente recordó que cuando la familia -tiene dos hermanos varones- quedaba atrapada en el tránsito, uno de sus padres podría muy bien preguntar: "Si hubiera un carril más en la pista, ¿eliminaría eso la congestión del tránsito o solamente incrementaría el numero de conductores que usarían esta avenida?". Uno de sus opositores me contó que la familia daba calificaciones a las puestas de sol, pero Summers me respondió que ese era un juego que su padre jugaba con sus nietos (sin duda criando a una tercera generacion de economistas).

El padre y la madre de Summers enseñaron en la Universidad de Pensilvania y él se crió en los suburbios residenciales de Filadelfia. Parece haber sido el típico Chacón, un mago de la matemática al que le encantaba jugar con los números, aunque sostiene que se preocupaba por los sucesos de actualidad y por la política de una manera desconocida entre los otros *nerds* de la matemática. Se matriculó en el M.I.T. pensando en estudiar matemática o física, pero pronto se dio cuenta de que su escuela estaba llena de gente mejor que él en matemática. Entonces se trasladó a Economía, un campo que, dice, "me permitió obtener un enfoque analítico que halle muy interesante por su relación con los problemas del mundo". El M.I.T. tenía a muchos de los más renombrados economistas de todo el globo, incluyendo a Paul Samuelson, quien había creado el Departamento de Economía. Este instituto era también un lugar donde la economía se practicaba como una profesión altamente analítica y basada en los datos concretos. Summers se graduó en 1975, obtuvo luego su doctorado en Harvard y volvió al M.I.T. como profesor.

"Aquellos fueron años muy felices", dice. Si él no fuera tan ambicioso, podría haber sido completamente feliz como habitante de por vida en Cambridge. En esos años de gloria, todos los pesos pesados de Harvard y el M.I.T. solían reunirse en la Oficina Nacional de Investigación Económica (N.B.E.R.) que se encuentra en Cambridge, cuyo presidente era el economista de Harvard y ex funcionario de la administración de Nixon, Martin Feldstein. Feldstein se convirtió en el mentor de Summers. La gente de Summers trabajaba en problemas enredados hasta muy tarde en la noche y tomaban a veces un descanso en la Casa de la Pizza de Harvard. Lawrence Katz, profesor de economía en Harvard y antiguo amigo, cuenta que "Larry creaba un núcleo de actividad. Los mejores estudiantes del postgrado siempre estaban trabajando con él. Lo sorprendente era la amplitud de sus actividades: podía trabajar en veinte problemas con veinte personas diferentes". El nombre de

---

Summers aparece en 77 documentos de trabajo de la N.B.E.R. de los años ochenta, usualmente con otros dos o tres autores mas. Se le consideraba una gran persona con quien colaborar, generosa e infatigable.

En 1983, Summers se mudo a Harvard, viniendo a convertirse, a los veintiocho años, en el profesor nombrado más joven en la historia de la Universidad. El gran logro de Summers como economista fue usar datos concretos para demoler teorías establecidas; por ejemplo, la teoría de que el desempleo era un fenómeno "natural" y de corto plazo que debe ser tratado con ajustes menores; o la teoría de que los precios de los activos fundamentalmente reflejaban las decisiones racionales tomadas por los inversionistas. No obstante, el era también un teórico audaz que prefería las formulaciones ostentosas a las modestas. En 1993, consolidó su reputación como niño prodigio al ganar la Medalla John Bates Clark, que se otorga anualmente a los economistas menores de cuarenta anos: el había hecho casi todos los trabajos mencionados por el premio a comienzos de la treintena.

La economía es, si se tiene la inclinación, uno de los pocos campos académicos desde los que uno puede ir directamente al mundo de la política y del diseño de políticas. Summers la tenía. En 1988 trabajo como consejero a tiempo parcial en la campaña presidencial de Michael Dukakis. En 1991, tomo una licencia de dos años para trabajar como economista en jefe del Banco Mundial. Su trabajo en esa institución recibió generalmente reconocimientos positivos aunque no ayudo a su reputación la filtración de uno de sus memorandos. "Yo siempre he pensado que los países subpoblados del África se encuentran vastamente subcontaminados". escribió Summers. Sugería que el Banco Mundial alentara "una mayor migración de las industrias contaminadoras" a las naciones menos desarrolladas. El memorando hizo que Summers sonara como el Dr. Strangelove de la economía y le ganó por muchos años una relación muy fría con el vicepresidente Al Gore, quien quizá nunca haya encontrado antes el termino "subcontaminado".

(Summers sostiene que el memorando fue escrito por un subordinado, aunque siempre ha aceptado la responsabilidad por el lenguaje empleado).



El puesto de Summers como servidor público internacional le impidió trabajar en la campaña presidencial de Clinton, como lo hicieron muchos de sus amigos de la campaña de Dukakis, y él se encontraba desesperado por entrar al juego. Entretanto, conversaba constantemente acerca de temas económicos con sus contactos en el equipo de campaña mientras sugería los nombres de otros economistas para que dieran consejo económico explícito sobre el diseño de las políticas. Cuando ganó Clinton, Summers se unió al equipo de transición esperando un puesto importante.

Sin embargo. Summers aun llevaba fuertes huellas de la Casa Harvard de la Pizza. Como dijo Gene Sperling, miembro del Consejo Económico Nacional de Clinton y uno de los contactos más cercanos de Summers en la Casa Blanca: "Ahí teníamos a un tipo con un gran cerebro a quien se quería jalar para el equipo, pero había la impresión de que lo que se necesitaba era una persona adulta y madura". Summers esperaba ser nombrado presidente del Equipo de Consejeros Económicos, pero cuando no fue así, aceptó el puesto de subsecretario del Tesoro para asuntos internacionales, lugar donde estaría rodeado de adultos maduros. No obstante, su gran cerebro lo mantuvo en buen pie. Rápidamente ganó fama como un maestro de la argumentación, el hombre que podía poner en claro las consecuencias económicas de cualquier cambio dado en la política tributaria, que podía ver mentalmente que efecto tendría este cambio sobre el producto nacional bruto en los próximos diez años.

---

En 1995, Robert Rubin fue nombrado secretario del Tesoro, y progresivamente vino a confiar en Summers no solo en conexión con lo económico sino también en lo referente al diseño de políticas. "Larry tenía un sentido casi académico de los objetivos por lograr", explicó Rubin, "pero no la ingenuidad de los académicos". Rubin afirma que Summers entendió como publicitar las políticas altamente abstractas de modo que llegaran a la gente común y corriente, También Summers se revelo como un afinado experto en táctica e incluso llego a mostrar algo de diplomacia, para sorpresa de los funcionarios de la Casa Blanca; desempeñó un papel principal en el controversial rescate financiero de México en 1995 así como en el manejo de la crisis financiera asiática de 1997 y 1998. La mayor parte de quienes trabajaron para su oficina en ese tiempo tienen ahora solo cosas buenas que decir acerca de él. Stuart E. Einzenstat, quien lo sucedió cuando paso a ocupar el puesto de Rubin en 1999, dice que nunca encontró al Summers de la leyenda. "Como jefe era un príncipe", me comentó Eizenstat. "Era considerado con mis puntos de vista, me incluía en las decisiones más importantes, no hacía juicios apresurados, trabajaba con cuidado sus decisiones, me permitió una gran franja jurisdiccional". Varias personas de fuera del campo económico que trabajaron para Summers o con él, me han dicho que nunca se mostró paternalista y que sintieron siempre que él discutía para llegar al contenido factual de los asuntos. Por supuesto, Washington es un lugar con una especial alta tolerancia para el comportamiento brusco.

Es una verdad obvia entre los amigos y coiegas de Summers que "creció" durante sus años en la administración de Clinton. El acepta eso, pero solo después de convertirlo en una suerte de ecuación de utilidad: "Con el tiempo, llegue a ver que el interés mutuo era a menudo un catalizador mas importante para la concertación que una lógica rigurosa". Lo que resulta sorprendente, y un poco conmovedor, es la medida en que el mismo fue consciente de ese proceso. Teniendo siempre a Rubin como modelo. Gene Speling

recuerda: "Larry comenzó a trabajar conscientemente para conseguir un Summers mas amable y gentil. Los dos hablamos de esto todo el tiempo, por años. No era inusual que Larry me llamara y dijera '¿Piensas que estuve muy abrupto en esa reunión?'; Yo respondía que si, y después hablábamos acerca de que hacer al respecto. Summers fue asi limando sus asperezas. Para la gente de Harvard es una fuente de genuino asombro enterarse de que el Larry Summers que tienen ante si sea el suavizado.

Los ataques terroristas del 11 de setiembre sucedieron poco después de que Summers asumiera sus funciones e influyeron en su rectorado en maneras que escasamente habían sido anticipadas. Mientras gran parte del mundo universitario asumió el punto de vista de que los Estados Unidos debían, de alguna manera importante, haber sido responsables por los ataques, el dice que se sintió llamado a hablar en voz alta a favor de los valores patrióticos. En un discurso dado en la Escuela Kennedy a fines de octubre, reprendió amablemente al decano por no haber incluido a ningún uniformado entre aquellos a quienes la escuela rendía honores por sus servicios públicos. "Hay todavía mucha gente que, cuando piensa en la policía, piensa muy rápidamente en la brutalidad policíaca de Chicago de 1968 y muy lentamente en la gente que arriesga su vida cada día para mantener las calles seguras en las más grandes ciudades norteamericanas", dijo Summers a los asistentes. Parecía que estaba dándole una lección en público a su propia universidad y a otras instituciones similares. En los meses siguientes, Summers intento levantar el prestigio del R.O.T.C. (Cuerpo de Entrenamiento para Oficiales de la Reserva) en el campus: exigió que se dejara sin efecto una política que había evitado que en el anuario de Harvard aparecieran los servicios prestados en el R.O.T.C. y se preocupó por dirigirse a los graduandos en la ceremonia de graduación de ese curso a finales de año. Y después, en setiembre, armó otra batahola ideológica cuando afirmó, en un discurso que llegó a las primeras planas de los diarios de todo el país, que "alguna gente seria y ponderada esta defendiendo acciones o tomando medidas

---

que son antisemitas en sus efectos si no en su intención". Y no se refrenó al observar que este grupo incluía a intelectuales de Harvard y de fuera que habían hecho un llamado a esta universidad a que quitara de su portafolio de inversiones a las compañías que hicieran negocios con Israel.

Entre el patriotismo, el R.O.T.C., el antisemitismo y muchas palabras duras acerca de la inflación en las calificaciones de los estudiantes, Summers rápidamente se ganó una reputación como vocero de los valores tradicionales en oposición al izquierdismo consensual de esta universidad de elite. El conservador *Weekly Standard* lo llamó su "rector favorito" mientras la página editorial del *Wall Street Journal* hablaba de él en términos igualmente favorables; es decir, una forma de adulación que normalmente no se considera deseable para los rectores de las prestigiosas universidades de la *Ivy League*. Era realmente una situación sorprendente, equivalente a la del conservador Alan Greenspan atacando los malos manejos corporativos. Summers parecía haberse embarcado en una cruzada que mucha gente -y no sólo los conservadores- había estado esperando desde hacía tiempo. En efecto, uno de sus mas viejos amigos en Harvard, el economista Dale Jorgenson, dijo que Summers "siente que las universidades en general han olvidado que son parte de la nación" y que él desea restaurar un sentido de "claridad moral" en los discursos que atraviesan el campus.

Summers mismo resiente la sugerencia de que está tratando de hablar a contrapelo de las tradiciones de la institución que dirige o que de alguna manera trata de disciplinarla. Él declina el título de "conservador cultural", no solo porque lo llevaría a un montón de problemas sino también porque, dice, aquellos que marchan bajo esa bandera se inclinan a "tener una visión de lo correcto que tiende a ser europea y masculina". Summers no es en realidad una persona ideologizada; es, por el contrario, una persona abiertamente convencional inmersa en una cultura altamente progresista. Y la incomodidad que causa en los demás no lo ha convencido de detenerse.

En la primavera de 2002, asistió a una discusión acerca de la globalización con los profesores de la Escuela de Postgrado en Educación.

"Ellos argumentaban en la línea de que la globalización apuntaba a la necesidad de dedicar más esfuerzos



educativos para el entendimiento multicultural. Y yo dije que pensaba que la globalización significaba la competencia global, y que esto hacía que las capacidades básicas de leer y escribir fueran mas importantes". Le pregunte por la respuesta que obtuvo su idea. "Fue vista", dice con seca entonación, "como una perspectiva particular".

Al interior de Harvard, la gente esta menos preocupada por las meditaciones de Summers sobre los conflictos culturales que por los planes que este tiene para reformar el plan curricular de pregrado. Con pocas décadas de intermedio, Harvard ha venido revisando sus planes de estudio desde fines del siglo XIX, cuando su entonces rector, Charles W. Eliot, añadió cursos electivos a lo que había sido un programa rígidamente definido, cambiando así la naturaleza de los estudios de pregrado en todo el país. La fase más reciente de esta evolución se dió en 1978, cuando Harvard adoptó un "Núcleo de cursos básicos" en campos de estudio que comprendían vastos territorios del conocimiento; campos como estudios históricos, razonamiento moral, análisis social, música y arte, literatura y otros<sup>8</sup>. Estos cursos, diseñados para presentar las "perspectivas del conocimiento" más que para proveer información específica, legitimaron así una tendencia en la educación que ponía el

---

Se ha traducido Cure por "Núcleo do cursos básicos". En su página web, la universidad de Harvard define la filosofía de este sistema curricular de la siguiente manera: "El currículo del *Núcleo de cursos básicos* para la educación de pregrado de Harvard es tanto un requisito como una filosofía. El requisito puede ser formulado de manera simple- Los estudiantes de pregrado deben dedicar un trimestre dc sus estudios a cursos en las siguientes áreas: Culturas Foráneas.

---

énfasis en las formas del conocimiento mas que en el conocimiento mismo. En tiempos tan recientes como mediados de la década de 1990, un comité de profesores y estudiantes decidió que estos cursos básicos eran adecuados. Summers insiste en lo contrario.

Los puntos de vista acerca del plan curricular se relacionan con la naturaleza del conocimiento; asimismo, tienen que ver con Harvard. En sus conversaciones con los estudiantes, Larry Summers ha oído quejas que los estudiantes de esa universidad han expresado siempre aunque sin ningún efecto: que ellos no tienen contacto con los profesores mas antiguos y prestigiosos, especialmente en los campos ajenos a las ciencias. Los titanes que han venido a reposar a Harvard generalmente consideran que los estudiantes de pregrado están por debajo de su dignidad; esto, a su vez, alimenta una suerte de cultura de la intimidación. Una estudiante con la que hable decía con ensoñación que en el Wellesley College de Harvard -por lo menos así lo había oído- "los estudiantes salen a cenar con los profesores". A Summers le gustaría hacer de la experiencia en Harvard algo un poco mas parecido a sus clases de economía. Este es el tipo de cambio cultural gradual que simplemente no puede ser impuesto; es decir, no

---

Estudios Históricos. Artes y Literatura, Razonamiento Moral, Razonamiento Cuantitativo, Ciencias y Análisis Social.

El currículo se basa en la convicción de que cada estudiante graduado de Harvard debería estar ampliamente educado, así como entrenado en una especialidad académica o cierta área de concentración particular. La filosofía de este Núcleo ("Core") de cursos asume que los estudiantes necesitan alguna guía para lograr sus objetivos y que el profesorado tiene una obligación de dirigirlos hacia el conocimiento, las habilidades intelectuales y los hábitos de pensamiento que son la distinción de los hombres y mujeres educados.

Sin embargo, el Núcleo (de cursos básicos) difiere de otros programas de educación general. Este no define la amplitud intelectual como el conocimiento maestro de los grandes Libros, o como la digestión de un *quantum* específico de información, o como el repaso del conocimiento actual en ciertos campos. Mas bien, busca introducir a los estudiantes en las principales perspectivas del conocimiento en áreas que los profesores consideran indispensable para la educación de pregrado. Se dirige a mostrar que clases del conocimiento y que formas de investigación existen en esas áreas, como se adquieren los diferentes medios necesarios para el análisis, como se usan esos medios y cual es su valor. Los cursos dentro de cada área o subdivisión de los programas son equivalentes en el sentido de que, mientras su contenido temático puede variar, su énfasis sobre una manera de pensar particular es el mismo ("The Core Program. Introduction to the Core Curriculum", en <http://icg.harvard.edu/-corc/rcdbook.html>).

forma parte de los talentos de Summers. El ha expandido, sin embargo, un programa de "seminarios de primer año", pequeñas clases enseñadas por los profesores más importantes-

La razón fundamental por la que el rector quiere cambiar el plan curricular de pregrado es que, como él explica, la naturaleza del conocimiento ha cambiado muy radicalmente. Summers a menudo dice que uno de los dos fenómenos más importantes en el último cuarto de siglo es la revolución de las ciencias biológicas. Peso a esto, suele afirmar él, mientras en una universidad de elite es socialmente inaceptable admitir que uno no ha leído una obra de Shakespeare, ningún estigma recae sobre quien no sabe las diferencias entre un gen y un cromosoma, o sobre quien no conoce el significado del crecimiento exponencial. Summers compara esta ignorancia al provincialismo de no haber nunca viajado al extranjero. Quiere que cada estudiante esté inmerso en las ciencias por un tiempo y no solamente que haga algo de turismo en cursos diseñados "para ayudarlo a pensar como un biólogo". No se opone categóricamente a la perspectiva de las "formas del pensamiento". "Lo difícil es", sostiene, "establecer la línea entre aprender un montón sobre un área de la ciencia y revisar esta de manera más general pero menos profunda, menos cercana así a las exigencias de un genuino esfuerzo profesional".

La revolución intelectual que Summers espera incorporar en los nuevos planes curriculares no se limita solamente a las ciencias. "Cada vez más áreas del pensamiento se han convertido en susceptibles al progreso", sostiene, "susceptibles a nuevas preguntas, a mirar el mundo tratando de encontrar respuestas, a la aparición de puntos de vista que representan una aproximación más cercana a la verdad". Las herramientas de medición se han difundido y refinado de manera extraordinaria. La arqueología "en una etapa era como una expedición al estilo de 'Los cazadores del área perdida'. Ahora los arqueólogos están contratando químicos que puedan deducir una dieta a partir de los recortes de una uña".

---

Los politólogos se encuentran usando modelos computacionales para hacer estudios comparativos; los matemáticos analizan los patrones de cambio del virus del SIDA para explicar por que el intervalo entre la infección y la enfermedad es tan largo. Las grandes universidades tradicionalmente se han definido como instituciones humanísticas y no como instituciones científicas. La posición de Summers apunta no tanto a cambiar ese balance sino a resaltar el hecho de que las distinciones entre esos modos de entendimiento se han borrado un poco, aunque claramente de un modo tal que favorece los dominios analíticos: lo que se consideraba especulativo se ha convertido en algo más concreto, y no al revés.

La mayoría de los profesores de Harvard se preocupan mucho más del espectro "especulativo-concreto" que del Espectro "izquierda-derecha". "Por entrenamiento y temperamento, los economistas son imperialistas intelectuales", dice el teórico político Michael Sandel. "Ellos creen que sus modelos de decisiones racionales pueden explicar todo comportamiento humano". De hecho, al preferir a los teóricos de las decisiones racionales en desmedro de los politólogos más tradicionales. Summers ha introducido una cuña en el Departamento de Gobierno de Harvard. Sandel sostiene que "La cuestión es ahora ver si Larry podrá elevarse por sobre este prejuicio y desarrollar las más amplias simpatías intelectuales que necesita para ser un gran rector de Harvard". Es muy posible que, así como Charles W. Eliot llegó a ser considerado como el hombre que introdujo en la universidad tradicional toda la gama de conocimientos modernos. Summers también sea visto como el hombre que empujó decisivamente a esta universidad hacia formas del conocimiento crecientemente analíticas e impulsadas por los datos concretos.

En cierta manera. Summers quiere impulsar a Harvard simultáneamente hacia la vanguardia y hacia la retaguardia. Quiere que Harvard este en la primera fila de lo último en las investigaciones; está, por ejemplo, muy orgulloso del Instituto de Geonómica que Harvard

ha fundado en colaboración con el M.I.T. con un costo de US \$ 300 millones en los próximos diez años. Al mismo tiempo, es intelectualmente tradicionalista. Le gustaría volver a los viejos cursos generales de historia del arte, aunque por supuesto



de una manera menos eurocéntrica. Sostiene que cree en lo que el llama "la aspiración de sistematizar las áreas del pensamiento humano y de presentarlas a los estudiantes", que es más o menos lo que el viejo sistema de educación general de Harvard hacía hasta que fue reemplazado por el "Núcleo de cursos básicos". Con una risa nerviosa -sabía que estaba caminando sobre una delgada capa de hielo- Summers dijo que: "Es más importante para los estudiantes tener una comprensión básica de la literatura que de las modas actuales de la teoría literaria". Considerando todo, sostiene; "Me gustaría que pusiéramos más énfasis sobre el conocimiento".

Pese a todo, la política intelectual de Summers no puede ser captada de manera tan directa como parece. El otro acontecimiento tectónico del último cuarto de siglo, desde su punto de vista, no es científico sino sociológico y moral: el encuentro, para bien y para mal, de las sociedades ricas y de las pobres. Summers es más vago acerca de los papeles de Harvard y de la educación superior con respecto a esto, pero tiene muy claro que las universidades deben tener un sentido de misión moral. Sostiene que "Harvard debe hacer algo para reducir la brecha racial" existente en las calificaciones, la misma que hace necesaria la discriminación positiva, y dice que espera hacer que la Escuela de Educación se comprometa más cercanamente con las escuelas públicas de Boston. Summers había mucho de elevar el estatus e incrementar los recursos de la Escuela de Salud Pública, la Escuela de Educación, la Escuela Kennedy de

---

Gobierno y de la Escuela de la Divinidad, las que a veces son genéricamente denominadas "escuelas bebés". Señala que debido precisamente a que esas escuelas tienen una misión pública es que quienes se gradúan en ellas no perciben altos ingresos y, por lo tanto, no pueden mantener a esas escuelas abundantemente dotadas. Hacer de esas escuelas algo "central para la vida de la universidad -afirma Summers- es probablemente la manera más importante en la que podremos amplificar la contribución de la universidad para la solución de los acuciantes problemas mundiales".

Con respecto al nuevo campus en Allston, Summers también parece haber llegado a una decisión que es coherente con su visión de Harvard. La cuestión de este nuevo campus es la cuestión de como deberá ser Harvard en veinte, treinta e inclusive cincuenta años. ¿Qué necesita ser ampliado? ¿Qué escuelas deben estar próximas entre sí? ¿Es importante la proximidad física? Poco después de su llegada. Summers concluyó que el campus de Allston debería servir como sede de las escuelas profesionales, principalmente de la de Leyes, o de las de ciencias. La Escuela de Leyes dedicó tremendo tiempo y recursos para demostrar que mudarse constituiría un error catastrófico. Las diferentes escuelas de ciencias estuvieron más abiertas a una mudanza, aunque se mostraron extremadamente cautelosas. Summers dice que anunciará su decisión a partir de fines de setiembre; pero, de acuerdo con diferentes fuentes, él ya ha decidido mudar las escuelas de ciencias (y otras entidades) a Allston, una decisión que significa un paso importante para el futuro de la universidad. Tendrá, por lo tanto, que tomar una serie de increíblemente complicadas decisiones que se reducen a; ¿Qué ciencias se irán y a dónde? El tipo de investigaciones que se realiza en las ciencias biológicas es prácticamente indistinguible del trabajo que se hace en las ciencias médicas. ¿Cómo podrían irse unas a Allston y quedarse las otras en el viejo campus de Cambridge? La psicología y la neurociencia están cada vez más conectadas. ¿No necesitan estar próximas físicamente? Este es, felizmente, el tipo de

problemas que Larry Summers sabe enfrentar. El tiene, como elegantemente dice el ex decano de la Facultad de Artes y Ciencias, Jeremy Knowles, "una mente maravillosamente desenmarañante".

Larry Summers se definió, en la mente del público y en menor medida dentro de Harvard, a través de su muy público y feo desacuerdo, a principios de 2002, con Cornel West, filósofo y alguna vez estrella periodística. Summers nunca intento definirse de esa manera, pero ahora esta es una de esas cosas de las que el mismo tiene que rescatarse, como aquella de convertirse en un héroe para el *Weekly Standard*- (Fue, para comenzar, el enredo con West, más que otra cosa, lo que le hizo convertirse en el favorito de la derecha). El agresivo intercambio que hubo entre Summers y el importante intelectual negro de Harvard el pasado verano, constituye solo un elemento de fondo en el asunto West, Neil Rudenstine había permitido que el Departamento de Estudios Afro-norteamericanos siguiera sus propias reglas y que prácticamente formulara su propio presupuesto. Summers le dijo claramente a Henry Louis Jr., el director y fundador de dicho departamento, que de ahora en adelante el departamento estaría sujeto "al mismo tipo de estándares y expectativas" –son sus palabras que se aplican al resto de la universidad.

West parecía ser la encarnación viva de los particulares estándares del departamento. El había sido nominado como uno de los diecisiete "Profesores Universitarios" de Harvard, la distinción más alta ("University Professor") otorgada por la universidad, a pesar de un modesto record de logros académicos. Recientemente, West se había convertido en publicista político, estrella del periodismo y un encantador profesional cuyo ultimo "trabajo" fue un disco compacto con grabaciones de su voz y sus palabras. Se rumoreaba que había perdido clases para hacer campaña políticas a favor del demócrata negro Bill Bradley y que había distribuido la nota A con un abandono excepcional inclusive para Harvard, donde la nota promedio flota entre B+ y A-. Summers tomó esas historias muy seriamente y

---

en una reunión con Gates a comienzos del año escolar, le presento a este toda su letanía. Gates, horrorizado, respondió casi disparando una carta de dos páginas escritas a espacio simple en la que refutaba las imputaciones.

No obstante, en una conversación con West a mediados de octubre de 2001, Summers, de acuerdo con la versión de West sobre estos hechos, repitió los mismos cargos, lo criticó por producir el CD y anunció que en adelante realizaría un seguimiento de su trabajo mediante reuniones regulares. Hasta ahora Summers rehúsa dar su versión sobre esa conversación. La primera vez que se lo pregunté, no respondió; pero, cuando le dije que yo entendía que el había acusado a West de perder tres semanas de clases, respondió encendidamente, de un modo nada característico en él. "Absoluta y categóricamente, eso es no es verdad", dijo. "Si dije que había varios rumores acerca de la asistencia a clases, y que yo no tenía idea de si eran ciertos o no, y que lo que había sucedido en el pasado ya no importaba, pero que lo obviamente importante eran sus obligaciones primarias con la universidad y la asistencia a clases".

Summers parece maravillarse ante la hipersensibilidad necesaria para tomar como crítica lo que es una observación tan inocua. Es posible que si el hubiera estado en el lugar de West, habría simplemente dicho: "Los rumores son falsos" dejando las cosas en ese punto. Summers añadió que la imputación de que se proponía realizar "seguimientos" era también "absoluta y categóricamente falsa".

West mismo puede haber estado tan fastidiado que salió con una enardecida versión de la conversación real (West dejó sin responder numerosos mensajes telefónicos en los que yo le pedía sus comentarios al respecto). También pudo haber tenido problemas en entender que Summers no pretendía insultarlo sino hacerle saber que "amanecía" un nuevo estilo sobre Harvard. Summers, por su

parte, estaba probablemente pensando acerca de estándares académicos, acerca de los valores ciudadanos en Harvard, acerca de la inflación de las calificaciones, acerca de ponerle un seguro a las dimensiones terapéuticas de los estudios étnicos; estaba probablemente pensando, para abreviar, en cualquier cosa salvo en el mismo West. Pese a eso, estaba demostrando, una vez mas, su señalada incapacidad de advertir la subjetividad de los demás. Sucede que uno puede emular a Robert Rubin sin interiorizarlo.

El resultado fue, esta claro, un lío. Cuando las noticias aparecieron en diciembre. Summers fue obligado a emitir una contrita defensa de las acciones afirmativas. West anunció que dejaba Harvard para irse a Princeton, como lo hizo K. Anthony Appiah, un filósofo ampliamente admirado (quien tuvo razones personales y no relacionadas con Summers para salir de Harvard). Gates estuvo a un pelo de reunirse con Appiah, y accedió a quedarse en Harvard solo tras una petición de los editores del diario estudiantil y otras de Vernon E. Jordan Jr., ex rector del United Negro College Fund, y del mismo Summers. La universidad estuvo muy cerca de perder uno de sus más celebrados departamentos y Summers se gano la enemistad de una parte importante de la comunidad negra de Harvard.

A pesar de todo, fiel a su naturaleza. Summers ha aprendido algo. Ahora alaba a Gates cada vez que puede y ha establecido una verdadera relación con el. Ha acordado reconstruir el departamento mediante contrataciones intensivas, y tanto el como Gates han hablado de acentuar la orientación de aquel hacia las ciencias sociales y dirigiéndolo más hacia el bien público- Gates es, por su lado, el tipo de académico cosmopolita, ambicioso e intelectualmente resuelto que no tiene problemas para ver las virtudes de Summers. "Larry aprecia todo el panorama", me dijo. "El no esta intimidado por el trabajo; intelectualmente tiene una gran confianza en si mismo. Va a ser un gran rector".

---

En promedio, durante el último siglo y medio, el periodo de funciones de los rectores de Harvard ha sido de un poco más de veinte años. Probablemente Summers se quede en el cargo por un tiempo largo, aunque es difícil ver como podrá guiar la institución cuando muchos de sus esenciales ciudadanos sienten que sus valores no son compartidos por el rector. Después de pasar muchas horas juntos, le dije que me sorprendía la intensidad con que el disgustaba a la gente en Harvard. Summers estaba en su oficina sentado en un sillón de cuero y descansando un pie sobre la mesa de centro, de modo que yo podía ver el agujero de su zapato. Pensó por un segundo, luego comenzó a hablar sobre como la gente naturalmente se resiste al cambio. Si, dije, sintiéndome un poco incomodo, pero ocurre que es usted lo que no les gusta. El pareció un poco sorprendido -por primera vez- y dijo en voz baja: "Siento oír eso", aunque en realidad no estaba demasiado apenado. "Tengo un estilo, agresivo y desafiante", dijo entonces con una de esas rápidas y avergonzadas sonrisas que a veces muestra en medio de una frase, recordándole a uno el adolescente interior. "Puede ser, además, que haya habido ocasiones en que yo haya hecho eso de una manera que hizo que la gente no se sintiera respetada. Ciertamente, esa nunca fue mi intención". "Por otro lado", agregó, "no pienso en el liderazgo como si fuera un concurso de popularidad".

## COLOFÓN

*El nombre de la Universidad de Harvard, como el de la nuestra, va asociado en primer lugar a una sólida tradición. Harvard también es sinónimo de universidad de élite en el sentido cabal del término: una universidad que alberga académicos de primer orden y produce profesionales que se sitúan en la cúspide del poder en los Estados Unidos y otros países. Se trata pues de una sólida institución. El rector Summers, de quien trata este artículo, agita, conmueve aquella solidez; quiere introducir cambios. El primero de ellos apunta a integrar la universidad; superar su actual situación más cercana a la de un archipiélago de unidades autónomas. Comprende que solo así podrán fijarse prioridades de desarrollo institucional para encarar los retos que los cambios en curso en la sociedad actual plantean.*

*¿Una universidad de punta planteándose la necesidad del cambio? Exactamente, y el rector ha tornado la iniciativa. Su ímpetu inicial le ha granjeado resistencias; hábil como es, ha comprendido que la compaginación de intereses es la mejor plataforma para generar consensos. Queda claro, sin embargo, que es preciso una iniciativa política para detectar aquellos intereses y buscar su confluencia; así como es necesario fijar un norte: él cumple aquella función. Se trata de construir una universidad más comprometida con lo público; por ejemplo, con la salud o la educación pública; una universidad que se sienta parte de la nación.*

*La decisión sobre los cambios que se deben efectuar se sustentan en un sólido posicionamiento epistémico, como corresponde a la política universitaria, tratándose de una institución esencialmente académica. Larry Summers parte de una evaluación de las tendencias epistémicas actuales, las cuales ciertamente ponen en cuestión la compartimentatización del saber y exigen la integración interdisciplinaria así como la prioridad de la producción de conocimiento. De allí el énfasis que pone Summers en el conocimiento concreto, tomando distancia de aquella distorsión*

---

*metodologista que hispotasía y absolutiza "las maneras de conocer". Por ello también el interés que le otorga a la formación básica – interdisciplinaria e integral- habiendo creado seminarios de primer año, involucrando en su desarrollo a los mejores profesores con que cuenta Harvard.*

*Guardando las distancias y con plena conciencia de nuestra situación, esta experiencia bien puede servir de referencia para los cambios que entre nosotros son más urgentes aún. En la medida en que ellos sólo serán posibles partiendo de un sólido conocimiento de lo que Mariátegui llamara "la escena contemporánea", el acercamiento a la situación actual de una institución como Harvard, será provechosa para alentar la discusión sobre nuestra propia condición y las (áreas que de ello se desprenden.*

**ZENÓN DEPAZ**