

PROPUESTAS PARA UNA GESTIÓN DE GOBIERNO UNIVERSITARIO EN TIEMPOS DIFÍCILES

I. INTRODUCCIÓN Y NECESARIA JUSTIFICACIÓN

Este documento aspira a plantear los principales lineamientos de nuestra concepción sobre la PUCP de los próximos años. Nuestra Universidad ha tenido un rol protagónico en el desarrollo del Perú desde 1917. Preguntémonos: ¿cómo sería el Perú de hoy sin la PUCP? La contribución de nuestra Universidad al Perú ha sido crucial, y debemos estar orgullosos de su historia, al igual que del espíritu de servicio de las varias generaciones de peruanos y peruanas a quienes debemos lo que somos como institución.

Es innegable, sin embargo, que hoy en día enfrentamos graves situaciones que ponen en serio riesgo la posición destacada que siempre ha tenido la PUCP. Deseamos referirnos, solo a modo de ejemplos, a tres de ellas, cuya superación definirá el futuro de nuestra Universidad y representará un punto de inflexión en su desarrollo. En primer lugar, constatamos que la gravísima crisis institucional que atravesamos refleja una debilidad de nuestro sistema administrativo que para muchos no hubiera sido fácil de aceptar hace tan solo un año. En segundo lugar, estamos afrontando en nuestros días la mayor competencia en la historia de la PUCP, con la aparición y desarrollo de otras opciones universitarias que se presentan de modo atractivo. En tercer lugar, el cambio tecnológico que estamos viviendo va a requerir en los nuevos profesionales una capacidad de adaptación mucho mayor que la que tuvo que afrontar cualquier otra generación previa. En los últimos cien años el mundo ha cambiado más que en los diez mil anteriores. La aceleración del cambio tecnológico creará muchas incertidumbres, que serán oportunidades para quienes puedan adaptarse mejor.

Más allá de estas ideas, hay muchas otras preguntas que debemos hacernos sobre temas muy variados referidos a la formación, a la investigación, a la relación con nuestro entorno y a la gestión universitaria. Este documento no pretende hacer referencia minuciosa a cada uno de esos temas que, por otra parte, han sido tratados en diversos textos oficiales de la Universidad a lo largo de los últimos años. Además, tenemos también la dificultad de poder distinguir adecuadamente entre lo necesario y lo posible, lo que implica un cuidadoso establecimiento de prioridades hacia las cuales habría que dirigir los recursos económicos. Reiteradamente se nos ha dicho que la PUCP ha enfrentado momentos de dificultad económica. Por otro lado, también es verdad que

encontramos en la comunidad universitaria opiniones diversas sobre cuáles deberían ser las mencionadas prioridades, para destinar en esa dirección los recursos económicos y obtener los resultados esperados.

Con este documento buscamos plantear la reflexión y la discusión sobre lo que debemos hacer en los próximos años. Presentaremos diversas iniciativas concretas, con el propósito de recibir también las opiniones y los aportes de todos quienes integran la comunidad universitaria: estudiantes, docentes, egresados, personal administrativo y jubilados. Esas opiniones y aportes enriquecerán nuestras propuestas, y permitirán que este documento tenga desarrollos complementarios en el transcurso de las próximas semanas. Todo ello nos permitirá ejecutar una gestión rectoral cercana a la comunidad y en plena sintonía con ella.

Nuestra aspiración es la de construir sobre todo lo bueno que se ha hecho, para conducir a nuestra querida Universidad hacia un futuro más auspicioso. Es nuestra responsabilidad como miembros de esta comunidad, y como peruanos.

II. FORMACIÓN DE DOCENTES Y ESTUDIANTES

a) Del profesorado PUCP

Es fácil distinguir que la formación constituye una de las áreas primordiales del trabajo universitario, y en ella debiera concentrarse una preocupación constante y permanentemente actualizada. En primer lugar, la formación docente de nuestro profesorado. Quienes se incorporan a la actividad docente suelen ser académicos y profesionales de altas calificaciones. Sin embargo, en la mayor parte de los casos requieren de un apoyo significativo para alcanzar un desempeño exitoso en la enseñanza universitaria. Nos referimos al profesorado con dedicación permanente a la PUCP. Sin embargo, buena parte de nuestros esfuerzos debería orientarse también hacia los numerosos profesores TPA. Ellos ponen al servicio de la Universidad su experiencia profesional, tan útil para los estudiantes, y constituyen un vínculo necesario con el mundo del trabajo y sus particulares exigencias.

El apoyo al profesorado para el mejor desempeño de su función docente debiera, además, estar dirigido a su perfeccionamiento en áreas y temas de su competencia, al igual que al dominio de lenguas extranjeras. De igual manera, deben recibir mayor apoyo para el manejo de recursos informáticos vinculados tanto a la enseñanza presencial como a la virtual, y a la investigación. Es imperativo desarrollar más un servicio de documentación e información

bibliográfica en beneficio de la actualización de los docentes. Mucho de esto existe en nuestra Universidad; sin embargo, vemos que por falta de difusión no se utiliza en la medida del esfuerzo puesto en ello. Se trata de potenciar los servicios y la primera tarea es darlos a conocer.

b) De las y los estudiantes

Las y los estudiantes son, indudablemente, la razón de ser de nuestro trabajo docente. Si bien el profesorado constituye una suerte de elenco estable en la Universidad, las y los estudiantes no son meros transeúntes al interior de ella. Lo mejor del esfuerzo institucional debe estar dirigido a ellas y ellos. Debemos reconocer que de su buena formación depende en gran medida la consideración y estima social que merezcamos. Por ello, nuestras unidades académicas, desde los Estudios Generales hasta el Posgrado, deben prestar particular atención a la actualización de los planes de estudio en los plazos estipulados, y a su concreción igualmente actualizada en los sílabos de los cursos. Pondremos especial empeño en procurar el mejor desarrollo de los Estudios Generales, tanto de Letras como de Ciencias, al constituir un signo distintivo de la peculiaridad de la formación que la PUCP quiere ofrecer. Nuestra Universidad debe ser una suerte de plataforma en la que las y los estudiantes descubran y afiancen sus gustos e intereses, se encuentren con personas de intereses similares o divergentes, formen sus redes sociales y de cooperación y se preparen para llevar una vida rica y plena luego de su paso por la PUCP.

La calidad de la vida universitaria, la salud de las personas, el bienestar que debemos procurar para todos los miembros de nuestra comunidad, constituyen una exigencia mayor tratándose de nuestros estudiantes, y estando de por medio el gran esfuerzo familiar que implica su matrícula en la PUCP. Por ello, resulta de difícil reparación el daño ocasionado con el problema surgido a fines del año pasado en torno a las moras, que impactó con sorpresa en toda la comunidad universitaria, pues las devoluciones efectuadas no dejan ver el daño irreparable producido en quienes no pudieron -según sus legítimas expectativas- concluir en la PUCP su formación profesional. Asimismo, resultan lamentables las quejas que escuchamos de los estudiantes respecto de un trato inadecuado por parte de las instancias administrativas próximas a ellos.

Nuestros estudiantes de hoy serán nuestros egresados mañana. Serán los portavoces de la PUCP allí donde vayan a

desempeñar las tareas para las cuales fueron preparados. El servicio educativo que prestamos finalmente a la sociedad depende de nuestros estudiantes, de la calidad lograda en su formación, de lo escrupulosos que hayamos sido en la atención que demandan y merecen, de lo buenos ciudadanos universitarios que demuestren ser en el futuro. Su fidelidad a la Universidad es algo que debemos lograr día a día. Cuando culminen su etapa estudiantil continuarán así ligados a su alma mater, como egresados y graduados de pleno derecho, con acceso a la formación continua que la PUCP debe seguir brindándoles, y participando de sus órganos de gobierno según disponen la Ley Universitaria y nuestro Estatuto. Aspiramos también a difundir entre nuestros egresados una "cultura de la donación", que permita a quienes estén en condiciones académicas, personales o laborales de hacerlo, contribuir con la Universidad a manera de reconocimiento de lo que esta hizo por ellos. Un ejemplo a seguir es la recientemente inaugurada Sala "Raimundo Morales de la Torre" en la Facultad de Letras y Ciencias Humanas, que lleva el nombre de su primer decano (1917); se trata de una donación familiar efectuada por sus descendientes, y que tiene como principales beneficiarios a los actuales estudiantes de las distintas especialidades de dicha Facultad. Es un ejemplo a seguir. Nuestros egresados en número creciente forman parte de la Asociación de Egresados y Graduados, reconocida oficialmente por la PUCP; están distribuidos por todo el país, y fuera de él están constituyendo las Comunidades PUCP en el Exterior, precisamente para hacer posibles sus aportes académicos y económicos. No podemos dejar de lado la consideración del enorme potencial que implica la participación de los egresados y graduados en la vida ordinaria de la Universidad, y en el enriquecimiento que para nuestros estudiantes significaría contar más frecuentemente con ellos como mentores.

c) De la Red Peruana de Universidades (RPU)

La formación de nuestro profesorado y de nuestros estudiantes debe extenderse con señalada prioridad a la Red Peruana de Universidades (RPU). En ello va nuestro cumplimiento frente al país, nuestra solidaridad con otras instituciones universitarias que, muchas veces en condiciones difíciles, llevan a cabo una esforzada labor. Son nuestros pares a nivel nacional y a ellos también nos debemos. Es preciso potenciar este andar juntos que ya tiene varios años, y centrar nuestra participación en lo que pudiera tener mayor efecto multiplicador. En primer lugar, la formación de los docentes que, como nosotros, son a su vez los formadores de nuevas generaciones de peruanos, ampliando así el radio de acción de nuestras respectivas instituciones universitarias. En segundo lugar,

y no menos importante, la coordinación de esfuerzos en pro de la investigación interdisciplinaria e interinstitucional; es preciso ubicar los temas que con urgencia exigen la formulación de proyectos de investigación con participación de muchas universidades, para así someterlos a la consideración de la financiación internacional; esta, cada vez más, exige y prioriza al efecto la unión de varias instituciones universitarias en un propósito común, que hará también común los beneficios que devenguen de los resultados obtenidos. La unidad del profesorado en busca de una adecuada formación, y en busca de aquellos temas de investigación de interés común en los que muchos puedan participar, debe estar en la prioridad de la RPU y de sus coordinadores locales.

III. APORTES A LA CREACIÓN DE NUEVOS CONOCIMIENTOS

Se debe reconocer que desde la creación del Vicerrectorado de Investigación (VRI) la Universidad ha ido incrementando sostenidamente los recursos económicos y académicos destinados a la investigación. Es de desear que nuestra Universidad continúe las líneas de apoyo a los grupos de investigación ya existentes. Es fundamental tener siempre la preocupación de identificar a los miembros de nuestra comunidad universitaria con potencial para la investigación, entre nuestros docentes, graduados, estudiantes y administrativos altamente calificados.

Es preciso continuar la promoción de la investigación en todas las áreas del conocimiento, apoyar las ponencias en congresos de renombre y las publicaciones en revistas indexadas. En cuanto a las ciencias aplicadas y la Ingeniería, es fundamental el contacto con la industria. En este caso debemos ampliar el concepto de investigación e incluir la noción de desarrollo, que también genera publicaciones de alto valor. Si damos una mirada al mundo de la industria hoy en día, podemos afirmar que no hay industria sin investigación y desarrollo, y que no hay investigación ni desarrollo sin apoyo de la industria.

Sin embargo, luego de reconocer el incremento de los aportes de la Universidad en todos los campos del saber, debemos potenciar aun más la investigación, de modo tal que la mayor parte de los recursos institucionales dirigidos a este fin vayan en efecto a la investigación misma, haciendo más razonable el costo administrativo que ella demanda. Dicho de otra manera, es imperativo facilitar el trabajo de nuestros investigadores y hacer más sencillos y fluidos los procesos administrativos asociados a sus labores.

Promoveremos la participación más activa de los Departamentos Académicos en las decisiones institucionales sobre concursos y apoyos económicos a la investigación, a fin de garantizar un trato más equitativo desde la convocatoria a concursos hasta las decisiones finales. Los Departamentos Académicos y su profesorado son los protagonistas cruciales en las actividades de investigación básica y aplicada. Con una mejor articulación y apoyo en la gestión por parte del VRI y a través de las Facultades y de la Escuela de Posgrado, se propone optimizar el apoyo para el inicio en la investigación de parte de los alumnos, así como los apoyos a tesis de pregrado y posgrado. Para ser exitosos en la tarea de fomentar la investigación, es indispensable garantizar una adecuada asesoría, que incentive y motive al alumno.

Apuntamos a un crecimiento notable en actividades de investigación, que permita optimizar nuestra cooperación con el país en los ámbitos social, cultural, artístico, científico y tecnológico. Esto deberá poner más en evidencia el respeto que la PUCP tiene -siempre atenta a los avances en el conocimiento y a su impacto sobre la educación superior y la propia investigación- por la dignidad de la persona humana, por la naturaleza, por la biodiversidad y por el medio ambiente.

Para que la investigación desde la Universidad contribuya decisivamente con la sociedad y con el fomento de la innovación en los ámbitos público estatal y privado, se deben recoger de manera sostenida las iniciativas y requerimientos de nuestra comunidad universitaria y del país en su conjunto, a cuyo servicio se orientan nuestros esfuerzos.

Con una generación eficiente de recursos nacionales e internacionales dirigidos a la investigación, y con una administración de los mismos atenta a las prioridades institucionales y al principio de una distribución equitativa, nuestra Universidad podrá alcanzar los resultados que merece y que su entorno demanda. Al efecto, el VRI establecerá coordinaciones mucho más fluidas y continuas también con los Institutos y Centros que realizan actividades de investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento, para lograr un avance coordinado de los distintos proyectos a lo largo del año académico. Asimismo, dicho Vicerrectorado procurará la conveniente articulación con las unidades y proyectos relacionados con el área de responsabilidad social universitaria, para alcanzar óptimos niveles de cooperación.

IV. LA UNIVERSIDAD EN EL PERÚ Y EN EL MUNDO

Para que se adapte de manera sostenible, ética e innovadora a los retos y exigencias que nuestro país demanda hoy en día, la PUCP debe contribuir con el desarrollo y bienestar de los integrantes de su propia

comunidad universitaria, y de la sociedad en general. Queremos hacer referencia específica a la importancia del personal administrativo como parte consustancial de nuestra Universidad. La necesidad de una radical transformación del Vicerrectorado Administrativo, puesta en evidencia por la grave crisis que se desencadenó en las últimas semanas del año pasado, será la gran oportunidad para –entre otras cosas- reconocer el crucial papel que desempeña el personal administrativo en el día a día de la Universidad, sin el cual los objetivos institucionales serían inalcanzables. Por su contribución a la Universidad, y por facilitar nuestro trabajo cotidiano, mención especial también merecen los trabajadores que no son parte del personal estable de la PUCP. Valoramos su labor, y procuraremos integrarlos más a la comunidad universitaria, a través de iniciativas concretas.

Nuestra ilusión es que para el año 2024 –al término de la gestión rectoral que está próxima a iniciarse-, demos nuestra fortaleza como Universidad de referencia en América Latina por su eficiente organización interna; por el alto nivel académico expresado en egresados y graduados con excelentes competencias personales, profesionales y sociales; por el crecimiento notable en actividades de investigación; por el impacto positivo de nuestra cooperación con la sociedad; por el alto grado de satisfacción de la comunidad universitaria al participar en su transformación, y por los servicios recibidos. A los valores declarados en el Plan Estratégico Institucional 2018-2022, que son el respeto irrestricto por la dignidad de la persona, la diversidad, la justicia, la democracia, la inclusión, la tolerancia, la pluralidad, el reconocimiento, la solidaridad, la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social, la excelencia académica y la autonomía universitaria, añadimos ahora el valor de la cooperación.

En una época y en un país en el que abundan conflictos y desencuentros, una Universidad Católica como la nuestra debe apuntar hacia una cultura de paz. Debemos formar a la comunidad universitaria en temas y habilidades conducentes a la mediación y a la conciliación. La Universidad debe sumarse con coraje y decisión a la lucha constante contra toda forma de exclusión y discriminación, desarrollando políticas concretas, como la que ya está en marcha –entre otras- en lo relativo a la defensa de la igualdad de género.

La PUCP no ha dejado de ser una institución destacada en el país y reconocida como tal en el mundo. Todos debemos asumir la responsabilidad de mantener y acrecentar los resultados que nos acreditan como tales. En la situación actual, debemos contribuir a superar los problemas y dificultades que se han venido presentando a lo largo de los últimos meses, y que son atribuibles a un modelo de gestión

universitaria que ha fracasado. Es imperativo recuperar el orden institucional y reafirmar nuestro claro liderazgo.

V. POLÍTICAS DE LA NUEVA GESTIÓN RECTORAL

Los conceptos centrales que guiarán nuestra labor, y en función de los cuales se orientarán los recursos económicos, son los siguientes:

1. Formación de excelencia en el pregrado y en el posgrado, tanto en conocimientos como en competencias.
2. Nuevos énfasis en la promoción de la investigación, en relación con todas las áreas académicas.
3. Cooperación con la sociedad a través de actividades de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), y promoción de la RSU a través de la mayor inclusión de cursos con ese enfoque en los diversos planes de estudio.
4. Transformación total del modelo de gestión hasta hoy imperante en la PUCP, involucrando a toda la comunidad universitaria en el planeamiento estratégico y en el cumplimiento de los planes institucionales.

VI. PRINCIPALES OBJETIVOS INMEDIATOS DE NUESTRA POSTULACIÓN

Sin pretender ser exhaustivos, enumeramos a continuación, a modo de ejemplos, cuatro acciones concretas que, por su importancia y urgente necesidad, serán abordadas con carácter prioritario:

1. Una de las primeras medidas que pondremos en práctica será el establecimiento de canales de comunicación muy fluidos y sencillos, puestos a disposición de toda la comunidad universitaria, para recoger permanentemente sus necesidades, requerimientos y sugerencias. Esos canales adquirirán diversas formas, para garantizar que el equipo rectoral esté cercanamente informado de las opiniones y expectativas de todos en la PUCP. Esos canales incluirán la presencia física más frecuente y cercana del rector y de los vicerrectores entre los miembros de la comunidad universitaria. Cada integrante de la comunidad universitaria debe tener la seguridad de la importancia crucial de su labor para el desarrollo de la PUCP. Recuperaremos así el sentido auténtico de la unidad institucional, que no implica renunciar a nuestra pluralidad y

respeto por la diversidad de pareceres, pues ello constituye parte sustancial de nuestros valores y del “espíritu de la Casa”.

2. Como consecuencia de lo anterior, y haciendo realidad el anhelo de transparencia que todos compartimos, se establecerá una estricta cultura de rendición de cuentas, con procedimientos adaptados a las características de las diversas unidades y oficinas de la PUCP. Desde el primer día de nuestra gestión trabajaremos intensamente para la definición precisa y concreta de las características que tendrá esa nueva cultura.
3. Propondremos la urgente reforma del Estatuto de la Universidad. La reciente crisis ha puesto en evidencia grandes vacíos normativos, que de no subsanarse pueden poner en peligro nuestra marcha institucional.
4. Plantearemos la transformación de la Bolsa de Trabajo PUCP en un Centro de desarrollo profesional, íntimamente vinculado a los decanatos de las diversas Facultades. Este Centro sería una unidad estratégica de la PUCP, al servicio de la mejor preparación de las y los estudiantes para afrontar la vida post universitaria.

* * *

Nos comprometemos formalmente a ser un equipo rectoral cercano a la comunidad universitaria, y sobre todo a ser un auténtico equipo, que coordine permanentemente su accionar, y que esté atento a la diversidad de pareceres y opiniones en torno a la marcha institucional. En ese sentido, nos comprometemos formalmente a convocar a los miembros de nuestra comunidad que estén más capacitados para que desarrollen las diversas labores que el gobierno y la administración de nuestra Universidad demandan. Para ello tendremos en cuenta, sin excepción, a todos los miembros de nuestra comunidad. La búsqueda de la excelencia en el desempeño de cada función será el criterio que nos guiará, y desterraremos cualquier otra consideración en el proceso de asignación de funciones. La grave crisis por la que estamos pasando no solo debe fomentar la autocrítica en el seno de la PUCP, sino también impulsarnos a hacer una auténtica transformación en el gobierno de nuestra Universidad. Todo cambio genera resistencias, pero debemos vencerlas en aras del bien de nuestra comunidad.

Este documento se pone en conocimiento de la comunidad universitaria en general, no solo porque es un requerimiento de la inscripción de nuestra candidatura, sino sobre todo para expresar nuestra apertura a todos los aportes que podamos recibir. En este sentido, reiteramos que no se trata de un plan exhaustivo, sino de una propuesta con vocación de ser enriquecida con dichos aportes, a lo largo de las próximas semanas. Estamos convencidos de que ello nos permitirá expresar mejor nuestro firme deseo de hacer de nuestra institución, la Pontificia Universidad Católica del Perú, una casa de estudios que, reafirmando en los valores fundamentales que le dieron origen, se muestre abierta al cambio y a las transformaciones que nuestro país demanda.

Lima, 30 de abril de 2019.

José de la Puente Brunke

Elizabeth Doig Camino

Jorge Moreno Ruiz

Eduardo Ísmodes Cascón