

Los énfasis del período rectoral 2014-2016

P. Andreu Oliva, S.J.

Al final de este seminario, tengo el agrado de presentarles, a nivel general, aquellos aspectos en los que desearía poner el énfasis en estos tres años de este período rectoral que hemos iniciado este año 2014 y concluirá al final de 2016.

En primer lugar, quiero agradecer a todos y a todas ustedes, y a todo el personal de la UCA, su apoyo en los primeros tres años de Rector, y sobre todo agradecer el trabajo que realizan cada día y que hace posible la Universidad.

Quisiera animarles a seguir con entusiasmo colaborando y aportando a este gran proyecto que es la UCA, que a, mi modo de ver, hace tanto bien a nuestro país. Sepan que para mucha gente pobre y luchadora, la UCA es considerada su universidad, su aliada, y esto es muy hermoso.

Desde la perspectiva ignaciana es bueno siempre revisar nuestro caminar y ver si estamos haciendo lo que debemos hacer, si debemos introducir cambios y si podemos hacerlo mejor. Este seminario ha ido en esa dirección, y creo que es un esfuerzo importante, que vale la pena. Los énfasis que presento también van en esta dirección y espero con gran entusiasmo contar con todos sus aportes para completarlo. No me voy a limitar a listarlos, voy a tratar de justificar los mismos, con el fin de que veamos su importancia.

1. Fortalecer la incidencia de la UCA en el cambio social

1.1. Nuestro país sigue en una crisis, la gente sigue sufriendo por su difícil situación económica y por la inseguridad.

1.1.1. En los últimos 22 años, se ha avanzado en el respeto a los derechos humanos: libertad de expresión, libertad de asociación, libertad religiosa, libertades políticas, pero no se ha avanzado en el derecho a la vida, a la realización personal, a la seguridad. Tampoco se ha avanzado en los derechos al trabajo digno, a una vivienda digna, a una educación de calidad, a la salud, a la igualdad de oportunidades.

1.1.2. Las mayorías siguen viviendo en la pobreza o en la exclusión (40%). El sector rural está claramente marginado, y la vida en el campo y en los barrios populares de las ciudades es muy dura y difícil. Las diferencias entre el campo y la ciudad son abismales. Los jóvenes de las áreas rurales están emigrando en masa y desangrando a las comunidades rurales. La agricultura no se ve como una actividad productiva que interese a la juventud. Los proyectos de desarrollo rural son insuficientes y no logran cambiar esta situación.

1.1.3. La cultura machista sigue siendo preponderante, y ello no afecta solamente a las mujeres, nos afecta a todos. Esta cultura machista tiene una gran influencia en la violencia que nos envuelve. Es la causa más importante de la desintegración de los hogares. Es una cultura que impide encontrar un camino de igualdad y dificulta la construcción de un proyecto de realización común.

1.1.4. Entre el 40% y el 60% de la población económica activa (PEA) vive de la mal llamada economía informal y está subempleada. Solamente un 20% de la PEA tiene un trabajo decente (PNUD). La desigualdad entre unos y otros es abismal. En 2012, el quintil superior de la población obtiene el 48.4% de los ingresos del país, mientras que el quintil inferior apenas recibe el 4.9% del total de los ingresos.

1.1.5. Vivimos atrapados por una cultura consumista que nos ha convencido de que la felicidad está en el consumir, en el tener. Ello nos ha llevado a un gasto mayor del que podemos soportar, a que vivamos permanentemente endeudados y que prácticamente no haya ahorro entre nosotros.

1.1.6. Tenemos un problema de seguridad ciudadana muy importante y no se atina a su solución. Violencia pandilleril, pero también del crimen común y del crimen organizado. Este último parece tener cada vez más fuerza en el país, y es un cáncer que corrompe la sociedad. Esta situación genera inestabilidad y zozobra en la gente. La extorsión es una forma de tortura generalizada en los ambientes populares, que está afectando toda su vida.

1.2. Ante esta situación, la UCA tiene el deber de actuar

1.2.1. Tenemos que escuchar el clamor de los que sufren, tenemos que escuchar los deseos de vida digna de nuestro pueblo, tenemos que dejar que ello nos señalen el camino que como institución debemos seguir. No podemos quedarnos indiferentes. Y esta situación también se da al interior de la UCA. Este dolor y sufrimiento están también entre nosotros, en un buen grupo de nuestros compañeros de trabajo, en nuestras familias, en conocidos.

1.2.2. La UCA tiene un potencial enorme. Somos gente estudiada y capaz, tenemos recursos (aunque ciertamente limitados, pero pueden dar más de sí si los aprovechamos mejor); entre nosotros hay una gran diversidad de conocimientos y de enfoques, disponemos de tiempo. Podemos poner todo este potencial al servicio del país y de la región centroamericana, al servicio de transformar la realidad para que la gente tenga vida en abundancia. Creo que debemos reflexionar sobre ello, sobre nuestro verdadero interés en aportar, en hacer lo que está a nuestro alcance al servicio de los demás, de los pobres, de los excluidos, de los que sufren, al servicio de la justicia, del Reino de Dios. ¿Qué tanto lo deseamos? ¿Qué tanto esto nos anima y da sentido a nuestra vida?

1.2.3. Con honestidad, siento que la UCA —y cuando hablo de ella me refiero a ese conjunto que somos todos nosotros— no hace lo suficiente. Como conjunto, no nos mueve con fuerza el trabajar por cambiar El Salvador para que las mayorías tengan una vida mejor, para que este país sea más justo, más libre y más solidario, para que la gente sea más feliz. Es por eso que debemos insistir en que esta es la misión de la UCA, y debemos esforzarnos más todos por realizarla. Pero, además, debemos buscar los caminos más adecuados para ello.

1.2.4. Ayer en la mañana [20 de febrero, en el marco del Seminario], Omar Serrano, vicerrector de Proyección Social, nos presentaba la propuesta de agenda que ha trabajado el Consejo Universitario de Proyección Social (CUPS), es la agenda de proyección social de la UCA, lo que la Universidad debe trabajar para incidir en el cambio social, nuestro aporte a la transformación de El Salvador en beneficio de los más desfavorecidos (de los que han sido empobrecidos). Tenemos, por tanto, un horizonte claro; ahora nos hace falta ponernos a trabajar en sintonía con ello. Y esta es una tarea de toda la UCA, de todos nosotros. No podemos eludirla, y mi tarea será

animar, impulsar, exigir que la vayamos realizando, cada vez con más profundidad, con más calidad. Por ello, una vez la agenda sea aprobada, cada unidad deberá presentar un plan de cómo y en qué colaborará para hacerla realidad; cada uno de nosotros también debemos preguntarnos en qué vamos a colaborar, cómo seremos parte de esta agenda de proyección social y qué haremos en esa dirección.

1.2.5. Si queremos responder adecuadamente, si queremos tener un mayor impacto, tenemos que hacer un cambio importante y profundo, un cambio cultural al interior de la UCA. Yo no puedo hacer mucho más que alentarles y tratar de entusiasmarles porque vale la pena, pero se trata de un cambio de cada uno y de cada una, de cada instancia, de toda la Universidad. Nosotros que reclamamos que la sociedad cambie, que proponemos cambios a la sociedad, debemos también estar listos para cambiar aquello que nos impide ser lo que deseamos.

1.2.5.1. Debemos tomar la decisión de ser parte de esa agenda de proyección social, tanto individualmente como a nivel de equipo, y no verla como una tarea más, sino como parte esencial de nuestro quehacer.

1.2.5.2. Debemos salir de nuestro propio “nido” y abrirnos al resto de la Universidad. Trabajando juntos, en un proyecto común, el trabajo será más eficaz, más valioso, más completo. Debemos convencernos de que será más valioso el aporte que podamos hacer juntos que el que podemos hacer cada uno por separado.

1.2.5.3. Debe ser una apuesta colectiva, en la que pongamos alma, vida y corazón. Sentirnos todos comprometidos con que la UCA debe dar el mejor aporte para cambiar el país, hacia un El Salvador con verdadera justicia social.

1.2.5.4. Pero, en última instancia, será el amor real y verdadero por este pueblo, al que nos debemos y al servicio del que queremos estar y poner la Universidad entera, el que permitirá que nuestro trabajo tenga en cuenta el sentir y las necesidades de aquellos que entre nosotros tienen la vida amenazada (se arriesgan a emigrar sin papeles, los que son objeto de abusos de los poderosos, tratados como instrumentos al servicio del capital, aquellos a los que se les niegan sus derechos humanos). Si no somos capaces de sentir su dolor y de reconocer sus aspiraciones más profundas, tampoco seremos capaces de ofrecer soluciones reales y posibles para que El Salvador sea casa de hombres y mujeres libres, solidarios y capaces de construir una sociedad de hermanos y hermanas.

2. Impulsar la investigación con pertinencia y calidad

2.1. Por qué debemos investigar

La investigación es una función que le es propia por ser universidad y un medio privilegiado para realizar su misión; sin la investigación, a la UCA no le sería posible realizar la misión que se ha trazado. La investigación es un deber ineludible para “llegar a identificar e interpretar, con el mayor rigor racional y científico posible, los aspectos clave que determinan la realidad actual, en orden a intervenir en su transformación, de manera universitaria”. La investigación nos permitirá incidir en la cultura y en la conciencia colectiva para impulsar un cambio social desde la perspectiva de las mayorías populares, para que estas puedan gozar de sus derechos humanos con plenitud. Ello implica profundizar en el conocimiento de la realidad, en el contexto en el que vivimos, para “esclarecer la situación existente y sus causas, así como también elaborar

alternativas teóricas y prácticas que hagan posible la transformación de esa sociedad”. Sin investigar la realidad, sin conocer los fenómenos que en ella se dan, sin poder explicar sus causas, no se podrá generar conocimiento ni aportar a la solución de los problemas que la realidad nos plantea. La investigación es, pues, una tarea que le corresponde a la Universidad como institución y la deben hacer los académicos con capacidad para ello. Una tarea que implica aunar esfuerzos para responder a las necesidades del país y de la región de la mejor manera posible.

2.2. Una investigación de calidad

La calidad de la investigación debe medirse en dos aspectos: (1) su pertinencia de cara a hacer posible la misión de la UCA y su capacidad transformadora; y (2) su racionalidad y el uso de las metodologías más adecuadas. La rigurosidad teórica y metodológica debe cuidarse en extremo. Toda investigación debe evaluarse tanto en su proceso como en su impacto transformador. Por otro lado, la investigación debe estar relacionada con las otras dos funciones de la Universidad (la proyección social y la docencia) y mantener con ellas un equilibrio adecuado.

2.3. Una investigación práctica al servicio de la solución a los problemas del país

Para ser fiel a su tradición y misión, la investigación de la UCA debe ofrecer diagnósticos, análisis y posibles soluciones a los principales problemas del país. Pero no de cualquier modo. El compromiso con la justicia social y la opción por los pobres, que brotan de su inspiración cristiana, obliga a la UCA a tener no solo presente, sino como horizonte y lugar desde el cual pensar, la situación de las mayorías del país y de la región centroamericana. Con un 40% de los salvadoreños viviendo en exclusión desde hace décadas, la Universidad tiene el compromiso de ponerse al servicio de esta parte de la población, que sigue luchando por liberación y que tiene el derecho a una vida digna y con bienestar. Es por ello que la UCA debe comprometerse especialmente con aquellas temáticas que supongan un cambio para esas mayorías, y aportar soluciones a sus aspiraciones y para el cumplimiento pleno de sus derechos humanos.

El Salvador ha sido incapaz de construir un proyecto de nación que garantice una vida plena para toda la población. Esta es una tarea a la que la Universidad debe responder desde la investigación. Por tanto, los temas a investigar serán todos aquellos que coadyuven a lograr una vida mejor para todos los salvadoreños, en especial para los más débiles y vulnerables, basándose en los principios de la igual dignidad, libertad, solidaridad y justicia. En ese sentido, la Universidad debe insistir en todo momento en que la investigación no es apolítica ni imparcial. Para la UCA, todo su quehacer —y por ende, también la investigación— debe estar parcializado en favor de la vida y liberación de las mayorías excluidas del actual sistema social y económico, y de una cultura que no favorece la emancipación de este pueblo.

2.4. Al servicio de un fin mayor

A diferencia de otras universidades que investigan para estar en los primeros lugares de los *rankings* que miden el número de investigaciones, patentes registradas y publicaciones en revistas científicas y técnicas, la UCA busca otro fin, sin que ello signifique negar la importancia de lo primero. La finalidad última y distintiva de la investigación de la UCA es aliviar el dolor de las

víctimas de la injusticia social y de un sistema que margina casi a la mitad de la población. Si nuestra investigación no coadyuva a ello, sino contribuye a hacer de nuestro mundo un mundo más humano, en el que todos podamos vivir dignamente, en el que la calidad de vida se mida por la realización y felicidad personal, por los niveles de humanización antes que por el nivel de ingreso, no tiene sentido investigar. Otras universidades podrán investigar con el objetivo de generar nuevos conocimientos, para realizar excelentes descubrimientos, para saber más. La UCA también puede buscar todo eso, pero al servicio de un fin mayor: hacer de nuestra realidad una realidad más humana, un mejor mundo para todos, sin excepción.

2.5. Seguir apostando por la investigación

La UCA, a pesar de que ha contado con pocos recursos a lo largo de su historia, en ningún momento ha renunciado a la investigación. Más bien lo contrario: desde su fundación, ha resaltado la importancia de la investigación y cómo esta debe estar al servicio de su misión. En consecuencia, ha dedicado importantes recursos a la investigación y ha buscado fortalecer las capacidades para la misma. Actualmente, la UCA cuenta con más de 200 académicos con contratos de tiempo completo, a fin de que puedan compatibilizar su labor docente con la investigación y la proyección social. La apuesta por la investigación es decidida. Debemos seguir haciendo alianzas con otras universidades y con fundaciones, para que un buen número de académicos salgan del país a estudiar posgrados; en particular, doctorados, para así contar con personal con competencias en el área de la investigación.

2.6. Iniciativas para seguir impulsando la investigación

2.6.1. Se creará la Dirección de Investigación con el fin de fomentar la investigación y coordinar su evaluación y desarrollo.

2.6.2. Se seguirá con el fondo anual concursable y se ampliará el mismo en la medida de las posibilidades financieras.

2.6.3. Se fortalecerán las capacidades de investigación con diplomados, aprendizaje del inglés, competencias para redactar y publicar, estadías cortas en otras universidades (aprovechando las becas).

2.6.4. Se seguirá apoyando a los académicos de la UCA interesados en estudios de posgrado en el extranjero, especialmente de doctorado. Y aquí quiero expresar mi preocupación por la cantidad de becas que se nos ofrecen y lo poco que aplicamos a las mismas.

2.6.5. Igualmente importante es continuar impulsando la conformación de equipos multidisciplinares, interdisciplinarios y transdisciplinarios de investigación, que puedan abordar y realizar estudios de una realidad que es cada vez más compleja, y busquen la integración de los conocimientos y saberes referentes a ella.

3. Buscar la excelencia académica

La UCA, por su vinculación a la Compañía de Jesús y por su grado de responsabilidad con la sociedad, debe ofrecer un alto nivel académico en la formación de profesionales. La mediocridad

está reñida con los ideales de esta institución. Hay quien afirma, sin pruebas, que la calidad de la UCA ha disminuido y que hoy no tiene el nivel académico de antes. Por otro lado, hemos podido comprobar que los graduados de la UCA obtienen con facilidad becas para estudiar en el exterior y se desenvuelven bien en sus estudios de posgrado. También hemos comprobado que hacen buen papel como profesionales y muchos empleadores prefieren a los estudiantes de la UCA que a los de otras universidades. Pero sea lo que sea, de momento, todo son percepciones, y la Universidad debe mantenerse alerta y preocupada por la calidad de la formación y debe buscar modos de medir esa calidad, a fin de tener datos objetivos que nos permitan tomar las decisiones que sean necesarias. Nuestra formación debe ser comparable con otras instituciones a nivel internacional.

La calidad de la formación de la UCA debe darse en dos aspectos fundamentales: la formación humana (que es más que la formación humanística) y la formación profesional, más relacionada con las competencias que se deben adquirir durante los estudios.

Para ello, la Universidad debe ser un espacio donde los estudiantes se sientan en casa, a gusto, y participen en mayor medida en los programas de la DIDE, del Centro Pastoral, del Centro Cultural Universitario; es decir, en teatro, danza, música, deportes, asociaciones estudiantiles, cursos de formación en liderazgo, voluntariado, retiros, etc.

Problemas a superar: se han detectado algunos problemas que deben subsanarse: ausentismo de los docentes (es más grande del que se reconoce), poca atención del docente al estudiante, falta de habilidades pedagógicas, planes de estudio sin actualizar y muy cargados, más énfasis en lo técnico que en lo humano, poco interés estudiantil por la formación integral...

3.1. Formar personas conscientes, compasivas, y comprometidas

Debemos buscar los medios y los instrumentos que nos permitan esta formación. Un medio, quizás el más importante, es la relación entre docentes y estudiantes, y lo que los docentes podamos comunicar a los estudiantes. Pero también es necesaria una reflexión constante sobre la realidad, el contacto con la realidad de las personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, y la experiencia personal. En ello tenemos que avanzar, siguiendo los lineamientos del programa de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en conjunto con las universidades de Ausjal.

3.2. Formar profesionales competentes

No podemos renunciar a ello bajo ningún concepto. Ya lo hemos dicho: renunciar a ese propósito sería un fraude a la sociedad.

Se necesita la formación permanente del profesorado; la actualización en todos los aspectos: técnico, científico y pedagógico; en las ingenierías debemos introducir más prácticas de laboratorio que permitan asimilar mejor la teoría; y fomentar la innovación a todos los niveles.

Quiero finalizar este apartado aclarando una frase del P. Ellacuría, que fuera de contexto se repite mucho en la UCA para justificar una actitud que no es correcta en relación con los estudiantes. Me refiero a la afirmación de que los estudiantes no son lo más importante de la UCA y que la UCA tendría sentido sin ellos. Ciertamente, lo más importante es el pueblo pobre y excluido de

El Salvador y la acción de la UCA para el cambio social, y ello se puede realizar sin estudiantes. Pero eso no significa que los estudiantes no sean importantes para la institución. Lo son porque nos ocupan mucho tiempo y esfuerzo, lo son porque hacen posible la Universidad, lo son porque hoy podemos aspirar, más que en el pasado, a que los profesionales egresados de la UCA sean hombres y mujeres para los demás, y aliados activos en la transformación social. Y lo son porque nos hemos comprometido a formarlos para entregarlos a la sociedad imbuidos de los principios y valores cristianos, bien formados, excelentes profesionales, responsables con la realidad, más humanos que cuando llegaron a la UCA.

Creo que ello nos debe hacer pensar con profundidad la relación con los estudiantes y asumir con ánimo e ilusión ese compromiso. No son una carga, un estorbo que debemos soportar, son personas que deseamos formar con excelencia humana y profesional. Y nuestro trato con ellos debe ser de profundo respeto, de gran estima, propio de un maestro que está formando a los que desea que sean sus seguidores. Ello no sustituirá ni limitará nuestro trabajo por una sociedad con justicia social en la que impere el bien común; por el contrario, abonará a ello.

En esta área de la calidad, la construcción de un sistema propio de autoevaluación y de evaluación externa de nuestra actividad docente será de gran ayuda y nos permitirá ver cómo estamos y cómo vamos avanzando.

4. Elaborar el proyecto común para la proyección social

Aquí me refiero a las unidades de la Vicerrectoría de Proyección Social. Su desarrollo y crecimiento ha sido muy importante, pero a la vez cada año las dificultades financieras son mayores. Socios que nos han acompañado por muchos años han dejado de apoyarnos por distintas razones. La crisis en Europa, en especial en España, donde teníamos buenos aliados, ha supuesto un retroceso en la cooperación internacional que nos ha afectado. Pero también hemos sido displicentes en la rendición de cuentas de nuestro trabajo. Y en los últimos años no se ha sido capaz de armar un proyecto claro que explicita y dirija el trabajo de cada unidad de Proyección Social. El activismo, el “onegeismo”, la dispersión, los problemas financieros, la falta de un norte claro han dificultado que las unidades de Proyección Social profundicen en su misión.

Es necesario, así como lo decía en lo que respecta a la investigación, que para una mayor incidencia se trabaje en conjunto, de manera articulada y complementaria, lo cual requiere de un proyecto común para todas las unidades de la Vicerrectoría de Proyección social. Una vez esté elaborado este proyecto común, cada unidad debe trabajar en elaborar su propio proyecto, en el que se defina su misión y los campos de acción.

Igualmente importante es que después de tantos años de experiencia (la más joven de las unidades de Proyección Social, Audiovisuales UCA, está cumpliendo 15 años de vida) tengamos un sistema para medir la calidad y el impacto del trabajo de que realiza cada una de las unidades y la Vicerrectoría en su conjunto. Es necesario trabajar en base a planes estratégicos y operativos, introducir la cultura de la evaluación y la mejora continua, y aspirar a un impacto más amplio en la sociedad.

5. Buscar una mayor cohesión de la comunidad universitaria

5.1. Fortalecer la identidad

La UCA tiene una identidad muy clara y específica, pero no la hemos trabajado ni profundizado suficientemente para que toda la comunidad universitaria se apropie de ella. Académicos, administrativos, personal de servicios, estudiantes... todos debemos profundizar en la identidad de la UCA y en nuestra identificación con sus ideales y su misión. Sentirnos orgullosos de “ser UCA”, y no ver a la Universidad como algo ajeno a nosotros. Ayer, en la mesa 12, dedicada al 25° aniversario de los mártires y 50° aniversario de la UCA, hablamos de ello, de esa falta de identidad. Y la asistencia de ayer y hoy es un ejemplo de la necesidad de fortalecerla. En este seminario no hemos participado todos los que deberíamos estar. Varios se inscribieron y no llegaron al trabajo de las mesas ni a las plenarias; algunos me comunicaron que tenían trabajos más importantes que hacer. En varias ocasiones en que hemos pedido colaboración para actividades que nos parecen importantes, encontramos respuestas similares. Así la UCA no podrá responder a lo que hemos afirmado antes. Tenemos que fortalecer el sentido de cuerpo.

5.1.1. La inspiración cristiana no puede ser un eslogan vacío de contenido. Creo que es una fuerza importante; debemos profundizar en ella y saber qué significa. La inspiración cristiana hizo ser a la UCA lo que ahora es, y por ella los mártires dieron la vida. Muchos no lo hemos captado; eso nos hace débiles.

Por su talante distintivo institucional, la inspiración cristiana afecta a todo el quehacer de la UCA. La inspiración cristiana nos lleva a poner a la persona en el centro de la vida y del quehacer institucional. De acuerdo con el Evangelio y el anuncio del Reino de Dios, todo debe estar al servicio de la persona. Por ello es que se dice que “la ley debe estar al servicio del hombre, no el hombre al servicio de la ley”, para que la persona “tenga vida en abundancia”. La aspiración del Evangelio es que todos tengan vida y que la felicidad de los hombres y mujeres sea completa. Jesús mismo se puso al servicio de los pobres y oprimidos de su tiempo, y buscó su liberación. Y dado que vivimos en una sociedad en la que con frecuencia el ser humano es cosificado, en la que se ha subvertido el verdadero orden y se ha puesto a las personas al servicio del capital, del lucro y las riquezas de unos pocos, es tarea fundamental colaborar en el cambio social, para que el ser humano vuelva a ser lo central.

En el caso de la región centroamericana, en general, y de El Salvador, en particular, la injusticia social y la negación del bien común impiden la verdadera libertad de amplios sectores de la sociedad. Desde la perspectiva cristiana, es necesario luchar para que la sociedad se reorganice en todos aquellos aspectos que niegan la igual dignidad de todas las personas y desenmascarar las situaciones de opresión y exclusión que condenan a la pobreza a un 40% (2.4 millones) de la población. La persona de Jesús, el proyecto del Reino de Dios, deben ser conocidas en la UCA, y deben ser fuente de inspiración. Nos proponen un ideal de vida y de sociedad al que aspiramos utópicamente y que en última instancia es lo que anima nuestro trabajo y nuestra misión.

Es por ello que vamos a ofrecer medios y caminos para que aquellos que lo deseen puedan profundizar en el conocimiento de la inspiración cristiana, profundizar en su vida cristiana, y también en la espiritualidad ignaciana, que es la forma de vivir lo cristiano de la Compañía de Jesús.

A aquellos que no lo entienden o no lo viven, la UCA les debe pedir respeto, así como la Universidad respeta inspiraciones y sentidos de vida distintos.

5.1.2. Universidad centroamericana y jesuita. Es importante también que profundicemos en ello, porque además tenemos un mandato de la Provincia Centroamericana de avanzar hacia la construcción de un proyecto social común con las universidades jesuitas de Guatemala y Nicaragua. Junto con ellas estamos trabajando en la puesta en marcha de un centro de posgrados en Tegucigalpa, Honduras.

Ver a la región, apostar a la unión del istmo, contar con instituciones regionales y fortalecer nuestros vínculos con las universidades centroamericanas es uno de los énfasis que debemos trabajar en este periodo.

También debemos fortalecer nuestros vínculos con Ausjal y con las otras universidades jesuitas del mundo. El Prepósito General está muy interesado en que las universidades jesuitas del mundo construyan un proyecto social común. Podemos aportar mucho a ello por la experiencia de la UCA; no debemos ser un obstáculo, sino todo lo contrario.

5.1.3. Universidad para el cambio social. Todos nos debemos sentir identificados con esta finalidad de la UCA, y debemos cooperar en ello. Creo que hemos hablado suficientemente del cambio social que queremos. Si no compartimos esta característica esencial, no vamos a avanzar.

5.2. Apostar por el desarrollo de las personas

5.2.1. La UCA pretende que cada miembro de su comunidad pueda desarrollarse, crecer humana y profesionalmente, encontrar el camino para su realización; un anhelo que creo que compartimos todos y todas.

5.2.2. Para ello, ofreceremos actividades que faciliten el crecimiento humano, nos ayuden a encontrar el bienestar personal, a fortalecer el trabajo en equipo y a poder vivir felices con lo que somos y tenemos, a no vivir esclavos del dinero, no dejarnos atrapar por la sociedad de consumo.

5.2.3. También debemos potenciar el desarrollo profesional, en sintonía con el desarrollo de la UCA. La Universidad debe, en diálogo con su personal, establecer un plan de desarrollo para cada persona de acuerdo a sus aspiraciones y a las necesidades institucionales.

5.2.4. La reforma y ampliación del reglamento de carrera académica y los planes de desarrollo profesional serán una importante herramienta para ello.

5.3. Construir comunidad

Nos lo decía el P. Juan H. Pico en su ponencia. Es una necesidad para que podamos ser luz para este mundo. Preocuparnos más unos de otros, ayudarnos unos a otros en nuestras dificultades, sentirnos y sabernos compañeros y compañeras de un proyecto conjunto, buscar la cooperación entre las distintas instancias, saber celebrar juntos. Ser una comunidad de solidaridad, entre nosotros, al interior de la UCA y al exterior. Hay ejemplos muy hermosos de ello entre nosotros, pero también hay ejemplos muy negativos de falta de compañerismo, de maltratos, de irrespeto... Necesitamos superar estos aspectos negativos y fortalecer los positivos.

6. Una administración eficiente y eficaz, en función de las personas y los resultados

6.1. Un reloj bastante afinado. La administración académica ha estado a cargo de personas que han realizado esta función por muchos años con esmero y prestancia. La burocracia ha sido mínima, y eso es un valor importante.

6.2. Hoy nos encontramos con nuevas necesidades. La UCA ha crecido mucho, hay una mayor autonomía de las unidades, es necesario poder recoger información de todo lo que se hace, se está pidiendo una mayor planificación del trabajo, se requiere apuntar hacia un mismo fin. Ello ha generado tensiones importantes, malestares e incomodidades que se deben resolver con madurez y con diálogo, haciéndonos cargo todos de las necesidades, pero también de las dificultades. Una mesa ha trabajado en esto.

6.3. El uso de la computación y de los sistemas informáticos nos ofrece muchas oportunidades de mejora. Pero informatizar supone abrir la mente y repensar los procesos para evaluar si deben renovarse. La informática permite agilizar y reformular los procesos; no debemos automatizar lo mismo que estamos haciendo. Esto es caro y hay que hacerlo bien.

6.4. Es necesario potenciar el liderazgo; sin este no hay trabajo eficiente en equipo, no se alcanzan los resultados esperados, no hay desarrollo de las personas y no se puede funcionar armónicamente. Un liderazgo que es compartido, pero que no elude su responsabilidad con las personas de su equipo ni con el trabajo a realizar.

6.5. La transparencia y la rendición de cuentas como actitud básica en todo lo que hagamos. No tenemos nada que esconder (espero yo) y nos debemos a una sociedad a la que debemos informar de nuestro trabajo, de nuestros éxitos y de nuestros fracasos.

7. Fortalecer la autonomía y las finanzas de la UCA

7.1. Quizás este es uno de los aspectos más difíciles y, a la vez, necesarios. La UCA depende en buena medida de dos importantes fuentes de ingresos. Por un lado, las cuotas estudiantiles y, por otro, las donaciones de organizaciones internacionales por medio de los proyectos. Ello hace complicado el financiamiento de las actividades de proyección social y de investigación. También el financiamiento de la docencia es cada vez más difícil, pues los estudiantes que llegan a la UCA son mayoritariamente de clase media y del sector obrero. No podemos subir las cuotas indefinidamente, pues ya para muchos es un gran esfuerzo y hasta un sacrificio pagar la cuota asignada. Además, la Universidad necesita más ingresos que le permitan su desarrollo constante y una mejor remuneración de todo el personal.

7.2. Por tanto, la UCA debe hacer dos cosas. En primer lugar, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos actuales; y en segundo lugar, buscar nuevas fuentes para financiar sus actividades y la operación misma, y para eso es muy importante la colaboración de toda la comunidad universitaria. Quisiera animarles a asumir juntos esta tarea.

7.2.1. Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos. Creo que debemos fomentar la austeridad en todo, y evitar cualquier clase de despilfarro y desperdicio. No solo porque los recursos son escasos, también porque no son nuestros, son de la gente y deben estar al servicio de la gente, de la misión de la UCA. Hay que preguntarnos en qué podemos ser más cuidadosos, qué es aquello que realmente no es necesario y cómo utilizar mejor cada recurso disponible. Ello ya se ha

iniciado con las políticas presupuestarias, pero debemos ver cómo podemos mejorar, aún hay espacio para ello.

7.2.2. Buscar nuevas fuentes de financiamiento. Debemos buscar apoyos de la sociedad salvadoreña. Si esta ve importante a la UCA y considera valioso el trabajo que realizamos, debería estar dispuesta a apoyar a la Universidad económicamente. Los primeros que podrían hacerlo son los egresados, aquellos que aquí se han formado y que de algún modo pueden estar agradecidos con la UCA y ser parte de este proyecto. De hecho, tienen una deuda con la Universidad, pues no cubrieron los costos reales de su formación. Debemos conseguir atraerlos a este proyecto y que se conviertan en donantes continuos de la UCA, al estilo de las universidades estadounidenses. Ello nos permitiría tener unos ingresos anuales que podrían ayudar a financiar el presupuesto, nos permitiría un mayor desarrollo y becar a más estudiantes. Para ello se requiere una unidad encargada y especializada en este asunto. La Universidad de Santa Clara nos ha ofrecido formar a la persona encargada de la misma.

Cómo se habrán dado cuenta, todos estos aspectos han sido materia de discusión en las mesas de trabajo de este seminario. Estoy seguro que en cada mesa se han trabajado propuestas muy valiosas de cómo implementar acciones, que van a ser debidamente estudiadas para ponerlas en práctica.

8. La UCA que yo sueño

Creo que lo que he compartido refleja un esbozo de la UCA con la que sueño; la UCA para la que me gustaría trabajar y que todos juntos podemos construir. Me gustaría que todos nos animáramos a ello.

Muchas gracias.