
Testimonio sobre una experiencia educativa universitaria: introducción política, recorrido ecléctico, mezclado con investigación, para llegar a la situación de directivo universitario

Fernando Villarán
fernando.villaran@uarm.pe

Resumen:

En el artículo, se presenta la experiencia de enseñanza en el ámbito universitario del autor, desde sus inicios, afuera de ese ámbito, hasta la situación actual como autoridad de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya (UARM). La idea central es que los cursos y temas de enseñanza han estado muy vinculados a las experiencias en el mundo laboral y político; los conocimientos han venido desde afuera hacia adentro de la universidad, pero también han ido en sentido contrario. A nivel académico, se sustenta y explica el enfoque de “aprender haciendo” utilizado por el autor en los últimos años de actividad académica, hasta el presente.

Palabras claves:

Universidad, educación universitaria, docencia universitaria, economía, ciencia y tecnología, “aprender haciendo”.

El inicio de mi relación con la enseñanza estuvo vinculado a la política. En la década de los setenta, yo militaba en un partido de izquierda, y desarrollaba mi trabajo político en el mundo sindical. Los directivos del partido en que militaba se dieron cuenta de que yo no solamente conocía de economía, sino que había leído y escrito sobre *El Capital*, la obra cumbre de Carlos Marx. Se me dio el encargo (se podría decir “orden”) de enseñar este texto a los trabajadores del partido, principalmente empleados bancarios, gremio en el que yo trabajaba; empleados de las universidades; y también a obreros y campesinos. Es decir, la decisión de ingresar a la educación no fue propia.

Mi afición por la economía surgió en la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) en donde estudié Ingeniería Industrial. El curso de economía lo dictó Luis Felipe (“El Loco”) de la Casas, uno de los mejores profesores que tuvimos. Era un alto dirigente del Partido Aprista Peruano, y enseñaba en una universidad dominada por la izquierda, así que sus clases eran muy desafiantes: “A ver qué dicen ustedes los rojos sobre este tema”; aunque el tono y la forma eran muy respetuosos de las ideas diferentes. De hecho, practicaba la mejor tradición universitaria, entendida como un espacio de debate, elevación del conocimiento y compromiso con el país. Me fascinaron los temas en juego: la creación de riqueza, la producción, la distribución del ingreso, la explotación, las clases sociales y sus conflictos, entre muchos otros. Pero, sobre todo, me capturó la visión de conjunto que tiene la economía (a diferencia de otras disciplinas y ciencias más fragmentadas), la controversia y la posibilidad de transformar la realidad a través de decisiones privadas o de políticas públicas. Hasta ese momento, los cursos de matemáticas, física, química, diseño que había llevado eran unidireccionales: aprendía lo que no conocía, que ya estaba predeterminado y sobre lo que no había mayor discusión. Por primera vez, me introducía en el debate, en la posibilidad de tener mis propias ideas y realizar aportes al estado del conocimiento. Además, el aprendizaje no se quedaba en la teoría, sino que tenía implicancias prácticas: oponerse a tal o cual política económica, apoyar tal o cual huelga, diseñar tal o cual propuesta de desarrollo.

Ciertamente, no fue una tarea fácil la de traducir un libro de tres volúmenes y más de 1000 páginas, escrito con un lenguaje del siglo XIX, y hacerlo legible y entretenido para los trabajadores, muchos de ellos sin haber completado la secundaria. Ya Martha Harnecker, una economista chilena, había realizado un gran esfuerzo de divulgación de las ideas de Marx, y yo seguí esa orientación. Se trataba de una educación de adultos informal, pero no menos exigente y rigurosa. Contaba a mi favor que los trabajadores estaban motivados para estudiar *El Capital*, y funcionaba plenamente la disciplina partidaria, pero iba en mi contra que no tuvieran mucha formación académica y asistieran a las clases luego de su jornada de trabajo, es decir, cansados. Una clave, que descubrí temprano, fue la motivación, tanto la de enseñar,

como la de aprender ¿por qué estoy enseñando este curso, y por qué vienen las personas a escucharme? Cuando ella no existe la eficacia de la enseñanza se pone en serios problemas.

Yo estaba convencido, y se lo decía repetidamente a mis alumnos, que con estos nuevos conocimientos ellos iban a transformar sus vidas, mejorar su trabajo sindical y político, ubicarse mejor en el mundo, y sobre todo, los ayudaría a cambiar la sociedad. Este convencimiento, que tenía bastante de pasión, por un lado, me permitía captar su atención y recrear la motivación para seguir viniendo a clases, pero por otro lado, significaba cierta transmisión vertical del conocimiento, unilateral, cercana a la ideología, en el que les “les hacía ver la verdad”. Los diálogos con los trabajadores eran para aclarar sus conceptos, asegurar los aprendizajes, nunca para cuestionar o modificar esa verdad.

No sé bien cómo, se pasó la voz sobre mis cursos, y pude entrar a las aulas universitarias como docente. Me pidieron que enseñara el curso de Economía Política en las universidades San Marcos, La Católica y Pacífico, lo cual hice durante varios años, aunque, ya a principios de la década del ochenta, mi propia experiencia política y sindical, y las críticas desde la izquierda al “socialismo realmente existente”, fueron minando mi motivación para enseñar el curso.

En el año 1982, ingresé a la Universidad Católica (PUCP) a estudiar una maestría en Economía. Fueron dos años de estudios muy intensos, inolvidables, definitivos. En medio de profesores de primer nivel, compañeros de estudio calificados y con ricas experiencias, conocí a Joseph Schumpeter, el padre de la innovación tecnológica, y sus teorías sobre el rol que ella tenía en el desarrollo económico y social. Se produjo un cambio profundo en mi manera de pensar, lo que me ha llevado a afirmar que cambié de ideología: de marxista me transformé en schumpetereano. No había muchos de ellos en el mundo, ni qué decir en América Latina, pero igual me sentí muy cómodo con esta nueva postura. En realidad, no lo viví como un traspaso de un barco a otro, sino como una evolución de mis inquietudes políticas y económicas que no pudieron resolverse del todo con Marx y sus seguidores; fue más bien el paso de un automóvil a una locomotora.

Como resultado de estas inquietudes, hice mi tesis sobre este tema: el rol clave de las innovaciones tecnológicas en el desarrollo, que la UNI publicó como libro en el año 1988. Al año siguiente, publiqué otro libro sobre el papel de las innovaciones tecnológicas producidas por pequeñas empresas en el sector metal mecánico peruano, como resultado de una investigación de varios años. Desde ese momento, cambié de tema, dejé la economía política y pasé a enseñar el curso de *Innovación y Creatividad* en la escuela de Posgrado de la Facultad de Ingeniería Civil de la UNI, *Economía de la tecnología* en el Posgrado de Gestión de la Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) de la PUCP, y el curso de *Políticas públicas en CTI*, en el Posgrado de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH), tema que trato hasta el día de hoy.

En el año 2004 y 2005, recibí el encargo de parte del expresidente Alejandro Toledo de crear el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), tarea que realicé en el plazo de año y medio. Ello me permitió sumergirme de lleno en este tema, aprendiendo mucho de los consultores externos que pudimos contratar para ayudarnos en el diseño de la institución, y de las experiencias internacionales que visitamos, muy ricas y variadas. No solamente conocí la contribución del planeamiento al desarrollo del país, y aprendí a construir una organización pública que lidere esta tarea, sino también a organizar mis ideas, con metodologías para encarar y resolver múltiples problemas y situaciones. Casi por una ley natural de gravedad, tuve la necesidad de transmitir todos estos nuevos conocimientos y herramientas. Empecé dictando este curso en el Posgrado de la Facultad de Ingeniería Económica y Ciencias Sociales (FIECS) de la UNI, y también en la Universidad de Lima y en la Universidad del Pacífico. Más que planeamiento estratégico, a mí me gusta llamarlo “Pensamiento Estratégico”, el que trato de transmitir y practicar.

Curiosamente, mi experienciamás intensa en el sector público, a cargo de la cartera de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) me permitió acumular gran cantidad y variedad de conocimientos y experiencias que no fueron fáciles de sistematizar y transformar en cursos universitarios. Los campos en que acumulé experiencias y conocimientos fueron los del empleo, la promoción de las pequeñas empresas y el diálogo social. Sobre ellos he escrito varios libros, artículos y dado conferencias, pero no se han transformado en cursos. El único curso en el que pude volcar estos conocimientos fue el de *Ética y Liderazgo* en un Programa de Formación de Gerentes del sector Salud, ejecutado por la UPCH para el Programa SERVIR del Gobierno.

Una primera conclusión que puedo sacar de este análisis retrospectivo es que mi experiencia educativa está íntimamente vinculada con mi experiencia laboral, la que, por cierto, ha sido intensiva en nuevos y variados conocimientos. Salvo la primera fase de la economía política, en que llevé a las aulas ideas creadas por otros, en el resto de oportunidades mis cursos se nutrieron directamente de la experiencia, de la investigación, y de los nuevos conocimientos adquiridos en diversas instituciones y empresas. Es decir, voy mezclando mi vida con la enseñanza: enseño lo que vivo, lo que voy aprendiendo y conociendo. Todo esto lo llevo a las aulas universitarias, ambiente que me exige sistematizar esta experiencia, darle el marco teórico adecuado, estar al día con el avance del conocimiento y la investigación mundial. Se produce, así, una relación en ambos sentidos.

En lo que respecta a mi práctica y enfoque pedagógico, yo diría que soy de la escuela del “aprender haciendo (*learning by doing*)”. Para empezar, me parece indispensable la experiencia educativa presencial maestro-alumnos, comunicación directa con los alumnos, transmisión directa de conocimientos, valores y experiencias, y, por lo tanto, las conferencias magistrales, en donde se transmiten los conocimientos, las considero indispensables. En este punto, cabe una digresión sobre la educación a distancia y el uso de las TIC, con las que estoy muy de acuerdo, pero en estos casos, una parte presencial sigue siendo indispensable, sobre todo al principio, para lograr la motivación, la nivelación y “enganche” entre el profesor y el alumno.

Pero más importantes que estas clases son los trabajos y ejercicios de los alumnos, ya sea individuales o en grupo (en este caso, adicionalmente aprenden esta competencia crucial) en los que ellos mismos investigan, leen los textos, aplican sus nuevos conocimientos y los presentan al profesor y a sus compañeros de clase. Entre un 30 y 40% de todo el curso se dedican a la presentación de estos trabajos. La secuencia típica es que el grupo de 3 o 4 alumnos se para al frente de la clase, hace uso de las herramientas audiovisuales, presenta su propuesta o solución; primero reacciono yo como profesor, y luego abro el debate entre los propios alumnos que pueden preguntar, hacer comentarios y criticar a sus compañeros. Se generan dinámicas muy interesantes, con gran participación, intercambio de ideas y de experiencias; que convierten las aulas en ambientes ricos en nuevos conocimientos, actitudes y valores.

Además, en esta parte del curso, más que en los comentarios y preguntas de los alumnos a lo largo del dictado del mismo, es cuando recibo los mayores aportes de los alumnos, los nuevos conocimientos, puntos de vista, *insights*, nuevos ángulos. Es en esta parte, en que los profesores podemos recibir más de los alumnos. Es el momento en que se produce un “balance” entre lo que damos y recibimos, por el cual los profesores ganamos en conocimientos y formación, y nos hacemos más grandes y fuertes, para beneficio de nuestras universidades y de los futuros alumnos.

Hace tiempo que estoy convencido de que los alumnos asimilan entre un 20 a 30 del total de conocimientos que puedo transmitir en clase, en la forma tradicional de escuchar lo dicho por el profesor, mientras que en los ejercicios en grupo (o individuales), esta asimilación puede alcanzar el 70 a 80%. Por ello, los trabajos los considero indispensables, y al mismo tiempo, no soy muy partidario de los exámenes. En el caso de los alumnos de pregrado, los mismos que recién se están formando, los trabajos en grupo son complementados con controles de lectura de algunos textos claves para el curso.

El ambiente de exigencia teórica y la retroalimentación de los alumnos que se da en estos momentos de mayor participación, y en todos mis cursos, lo he podido comprobar de manera directa en una experiencia reciente. A partir de setiembre de 2008, mes en que se desata la crisis financiera mundial en Wall Street, Nueva York, empecé a escribir un libro sobre este tema. Era un proyecto muy ambicioso, pues normalmente en los países en desarrollo no solemos investigar lo que sucede en los países desarrollados, no tenía financiamiento, y lo tuve que solventar con mis propios tiempos y medios. Pero lo más complicado era la falta de interlocutores, las necesarias referencias sobre cómo iba avanzando la investigación, para saber si estaba bien encaminada, si estaba levantando los temas relevantes, si las conclusiones eran las más adecuadas. Tuve la colaboración de colegas profesores de diversas universidades de Lima, pero fueron mis alumnos de los varios posgrados en los que estaba enseñando los que me dieron una importante retroalimentación, pues al presentarles mis primeros avances y hallazgos obtenía muy buenos comentarios y reacciones. En la versión final del libro, publicado por la editorial Planeta en el año 2012, hay una sección de agradecimientos en que los menciono y les agradezco públicamente.

Luego de muchos años enseñando en diversas universidades como profesor contratado, ahora soy decano de la Facultad de Ingeniería y Gestión de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya (UARM), la universidad jesuita del Perú. Es un ambiente académico de calidad, con una clara orientación social, y una opción por la transformación de la sociedad peruana. Esta universidad tiene 11 años de fundada, aunque hay que considerar como antecedente la Escuela de Filosofía y Educación, que tiene 24 años. Las carreras de Ingeniería Industrial y de Administración, que forman parte de la Facultad tienen tres años de creadas y la propia Facultad, un poco más de un año. Estas nuevas carreras vienen a complementar las otras ocho que ya existían: Filosofía, Educación, Periodismo, Derecho, Turismo Sostenible, Economía y Gestión Ambiental, Ciencia Política, y Psicología. Con ellas, la universidad se aproxima a las ciencias exactas, al mundo empresarial, a la innovación tecnológica, al aparato productivo nacional, consolidando la propuesta multidisciplinaria, que es una de las opciones centrales de la pedagogía ignaciana.

El curso que actualmente estoy dictando, Introducción a la Ingeniería Industrial, me permite regresar a enseñar a jóvenes de pregrado, integrando las inquietudes y conocimientos que he venido acumulando en los últimos años, desde la economía, la tecnología, la innovación, el emprendimiento, la industria, la pequeña empresa, la generación de empleo de calidad, entre otros. Representa una síntesis de mis conocimientos y experiencia, y al mismo tiempo, contribuye a completar la formación multidisciplinaria y humanista que caracteriza a la UARM.