



INFORME IUS 2001

DIAGNÓSTICO

DIREZIONE GENERALE OPERE DON BOSCO
ROMA

PREMISAS

1. Valoración positiva de las IUS

Confesamos nuestra opinión altamente positiva sobre la realidad que ha sido objeto de nuestro estudio – la situación de las Instituciones Universitarias Salesianas (IUS) – y que hemos intentado radiografiar en el “INFORME IUS 2001”. Enumeramos algunas de las razones que tenemos para ello.

- Aunque nadie se lo hubiera propuesto, las IUS son hoy una **realidad importante** en el conjunto de la vida y misión de la Congregación salesiana.
- En los que han sido sus constructores ha habido el **espíritu emprendedor, típicamente salesiano**, caracterizado por la intuición, el coraje, el trabajo ingente y constante, y, en ocasiones, con su toque de pionerismo individualista.
- Es nuestra convicción que se trata de **otro signo de la presencia del Espíritu** inspirando e impulsando a los hijos de Don Bosco a aplicar su carisma, como acción pastoral de la Iglesia, en la universidad que es un ámbito de juventud, ciencia-cultura y educación poco explorado por los salesianos hasta ahora.
- Creemos también que, para la Congregación, se trata no de un nuevo frente más en competitividad con los ya existentes sino de una **“presencia significativa”** según la expresión utilizada por el Rector Mayor en su circular *Yo por vosotros estudio* (punto 8). Haciendo uso de sus palabras nos atrevemos a decir que, para el conjunto de la misión salesiana, además de significativa, esta presencia puede resultar **estratégica y rentable**: “La diversidad y complejidad de la acción educativa, que comporta conocimientos más completos y prácticas más consolidadas, exige también hoy competencias adecuadas y reconocidas. Una inconsistente calidad profesional empobrece la propuesta educativa, disminuye la incidencia de nuestra acción y, en el caso de agravarse, podría dejarnos fuera de juego en el campo de la educación. Nos damos cuenta de este riesgo sobre todo en algunos ámbitos en los cuales las novedades aparecen más evidentes, como la comunicación social, el *mundo universitario* y las áreas de marginación juvenil.” (Ibídem).

2. Mejora del modo de proceder

Una valoración tan positiva como la que hemos expresado podría dar la impresión de que todo lo hecho en las IUS se da por bueno e, incluso, que bajo él subyace una tácita invitación a seguir adelante con el mismo modo de hacer con el que se ha procedido hasta ahora y a crecer sin límite alguno y sin dirección precisa. Nada más lejos de nuestro modo de entender las cosas. Después de la etapa vivida, si en alguna tarea habríamos de concentrar nuestras mejores energías es en la de hacer evidente, indiscutible e influyente la **calidad** en cuanto a *planteamientos, planes* de acción y exigencia de *resultados* se refiere. Concretamente nos referimos a dos frentes que explicamos a continuación.

- Un esfuerzo continuado de reflexión y profundización hasta llegar a disponer de un cuadro de referencias suficientes compartidas por todos que – de manera equilibrada y sinérgica con el resto de los frentes que la Congregación ya tiene abiertos - ponga de manifiesto la **especificidad salesiana en la universidad** en cuanto a *finalidad, objetivos y estilo*. Esperamos que este cuadro de referencia, con la colaboración de todos nosotros, pueda ser dado por el Rector Mayor y su Consejo a través de la definición de la *Identidad y características diferenciales de las IUS* y de una *Política universitaria de la Congregación para los próximos años*.

- La formulación – o reformulación si hiciera falta – del **proyecto institucional** de cada universidad que responda a tal identidad y a tal política de manera que se convierta en la guía práctica del quehacer de cada día sin dar pie a rutinas alejadas de los buenos propósitos iniciales, a improvisaciones infecundas, a pérdidas de tiempo y energías o a riesgos innecesarios.

3. La necesidad de hacer un **diagnóstico** de la situación

Las tareas que acabamos de señalar no pueden llevarse a cabo sin otros trabajos previos. Por primera vez, disponemos de información abundante sobre las IUS: el INFORME IUS 2001 es un exponente de ello. Pero no es suficiente: hay que llegar a hacer un **diagnóstico** de la situación descrita. Corramos el riesgo de hacerlo, aunque con dos principios o criterios que dirijan nuestra acción.

- Primero. Pensar en términos de **Congregación** y no tanto en la individualidad de cada uno de los centros de los que provenimos.
- Segundo. Para no perdernos en detalles o insistir en lo que es obvio, tener ante nosotros un **cuadro de referencias universitarias y salesianas** suficientemente completo. Queremos decir que no deberíamos perder de vista la totalidad del esquema temático ordenado que presenta el índice del Informe IUS 2001.

La tarea de elaborar un diagnóstico tiene dos componentes.

- Primera. Identificar los **puntos fuertes y débiles** que revela la situación de las IUS en dicho Informe.
- Segunda. De todos esos puntos fuertes y débiles, destacar aquellos que son verdaderamente **neurálgicos y estratégicos** para que la presencia salesiana en la universidad con centros propios sea significativa.

4. Documento de trabajo para elaborar un diagnóstico

Los puntos fuertes y débiles de la situación de las IUS que presentamos a continuación no tienen la pretensión de ser “el” diagnóstico sino de servir como instrumento de trabajo, de estímulo, para realizarlo rigurosa y honestamente entre todos. La estructura del documento sigue la misma del INFORME IUS 2001.

MARCO DE REFERENCIA (I)

5. El hecho: un desarrollo espectacular de las IUS

En el Informe hemos calificado de espectacular el desarrollo experimentado por las IUS (cf. 1.3). Llamamos la atención acerca de cuatro aspectos.

5.1. Sin duda, este hecho es un signo de **vitalidad** de la Congregación y de su **fidelidad** al carisma que le hace salir al encuentro de sus destinatarios allí donde se hallan y ofrecerles los servicios que requieren en cada momento y circunstancia histórica.

5.2. Pero en nuestra opinión se trata de un **crecimiento excesivamente rápido**:

- tanto del *número de centros*, con frecuencia sin fundamentos suficientes de proyecto, de recursos humanos y económicos;
 - como del *número de alumnos* en cada centro, especialmente en los más grandes, a veces sin garantías suficientes para una atención más personalizada.
- Consideramos este crecimiento excesivamente rápido si tenemos en cuenta la inexperiencia de la Congregación, las exigencias propias de la universidad y las fuerzas y recursos disponibles.

5.3. Este fenómeno se ha producido de una manera tan **espontánea y aislada** que hasta el momento de la elaboración de este Informe no se ha tenido conocimiento generalizado del mismo en la Congregación ni tampoco de sus reales dimensiones. Nuestra conclusión comprobada es que no ha habido de hecho ninguna *planificación y previsión* por parte del gobierno central de la Congregación, ni tampoco regional-interinspectoral, y, a veces, ni siquiera local-inspectoral.

5.4. En el nacimiento y desarrollo de las IUS se constata un **deslizamiento hacia destinatarios de edades superiores** respecto a la praxis y tradición de la Congregación anteriores (cf. Informe, 18.3). Esto tiene, sin duda, una componente positiva por tratarse de jóvenes propiamente dichos, en un momento de su vida en el que toman las decisiones más importantes vocacional y profesionalmente hablando (ver en este documento el punto 15, último párrafo). Pero es cierto también que se trata de un fenómeno que hay que interpretar, medir y valorar en sí mismo - por su significado, exigencias y consecuencias - y en relación con otros campos y modos de trabajo de la Congregación con los jóvenes (voluntariado, grupos de fe de jóvenes adultos, etc.) .

6. Las motivaciones aducidas para la creación de las IUS

6.1. Todas las motivaciones aducidas como razón principal para la creación de las IUS responden a **criterios típicos de la misión salesiana**, de carácter social, educativo y pastoral (cf. Informe, 2).

6.2. No obstante, la **realidad es más compleja**. Las razones principales suelen ir acompañadas de otras, que permanecen en un segundo plano y no siempre se declaran abiertamente, las cuales influyen tanto o más que aquéllas a la hora de tomar la decisión de crear un centro universitario. A título de ejemplo citamos algunas de las más comunes:

- la tendencia natural al crecimiento y al desarrollo de obras escolares ya existentes, sin medir bien la naturaleza del nuevo terreno ni sus consecuencias;
- la evolución del mercado escolar que, por razones diversas, priva del alumnado en unas determinadas fajas de edad y, por consiguiente, impele a buscarlo en otras;
- el aprovechamiento de edificios e instalaciones que quedan vacíos;
- una mayor solvencia y seguridad económica;

Habría que reflexionar acerca del **peso real** que cada una de estas o similares razones han tenido en el origen de cada institución universitaria.

7. La misión según se declara en los estatutos o cartas de principio de las IUS

7.1. Por lo general, la misión está formulada

- en términos de **educación** y no puramente de estudio sin otras consideraciones de formación humana y cristiana;
- con tres referencias claras: al alumno, como "**persona**" y no sólo como aspirante a profesional, a la **sociedad-comunidad** local en la que el centro se inserta, a la **Iglesia** (cf. Informe, 6.1);
- con repetición frecuente de unos **principios comunes**: el "buenos cristianos y honestos ciudadanos" de Don Bosco, el Sistema preventivo o sistema salesiano de educación, la formación humana y cristiana, la síntesis entre fe y cultura, el estudio crítico de los fenómenos y de la realidad humana y social para transformarla a la luz del Evangelio (cf. Informe, 6.2).

7. 2. Hemos observado que esta formulación de la misión salesiana se realiza en términos casi **idénticos a los de las escuelas** sin aportar las novedades y diferencias que cabría esperar en un campo tan distinto de ellas como es la universidad. Y, por otra parte, esa formulación más propia de la escuela tampoco

parece tener un desarrollo en la praxis cotidiana de la universidad. Entendemos que este hecho constituye todavía un **desafío por responder**.

8. Los destinatarios preferentes

8.1. A juzgar por los datos analizados (cf. Informe, 7, 33.3, 33.4) las IUS atienden en sus centros a alumnos que la misión salesiana considera como **destinatarios preferentes** por su extracción de las fajas económico-sociales media, media-baja y baja.

8.2. Advertimos, no obstante, acerca de un **doble riesgo** frente al que conviene estar atentos.

- Creemos que algunos de los proyectos institucionales de las IUS son de imposible o al menos de muy *difícil realización* por lo que encierran de utopía, es decir, proyectos a favor de las clases sociales más desfavorecidas, en países empobrecidos o en bancarrota y que se plantean en términos de una oferta académica de calidad, la cual tiene siempre costos altos. Esto llevaría al fracaso de la iniciativa o, tal vez, a la frustración de la Congregación, en cuanto institución promotora, si más adelante tales proyectos se reconducen, para su viabilidad, hacia clases más privilegiadas.

- El caso contrario lo presentan aquellos centros universitarios en los que la mayor parte del alumnado procede de las clases medias-altas ya que son las únicas que están preparadas culturalmente para acceder a la universidad y, económicamente, para poder pagar su coste. Puede suceder que en la misma inspectoría haya otros servicios de trabajo con los marginados. En tal caso se corre el riesgo de escisión carismática estéril si no se elabora un proyecto unitario de la inspectoría que integre los diferentes servicios que son expresión de la única misión salesiana.

9. Desventajas y ventajas de la “juventud” de las IUS

9.1. Es un hecho que la Congregación no tiene una experiencia y tradición consolidada en el planteamiento y la conducción de universidades. Por eso, al concebirlas y darles vida corre el peligro de reproducir modelos “no propios” e incluso obsoletos, es decir, aquellos que los salesianos conocieron como

estudiantes de las universidades en las que cursaron sus estudios en tiempos ya superados.

9.2. Pero, precisamente porque la Congregación salesiana todavía no está lastrada por el peso de obras universitarias enormes ni por rutinas de difícil reconducción, ésta tiene la oportunidad de replantear y formular su presencia universitaria de formas diferentes, nuevas, ágiles, esenciales, y centrada en campos específicos bien elegidos y muy de cara al futuro. Esta podría constituir una línea de orientación para los próximos años.

10. Una voluntad decidida a conocer el fenómeno de las IUS y a afrontarlo

No obstante haber señalado como punto negativo o débil la falta de previsión institucional frente a la creación y el desarrollo de las IUS (cf. 5.3), juzgamos como ***muy oportuna y en el momento justo*** la iniciativa de un servicio temporal a las IUS puesta en marcha por el Rector Mayor y su Consejo. Desde el conocimiento de la situación que hemos adquirido durante este trienio, creemos que una intervención similar unos años antes no hubiera encontrado el eco o la sensibilidad necesarios. Haberlo hecho más tarde hubiera significado topar con la dificultad de dominar y encauzar la energía de un fuego que ha prendido con la imponente fuerza casi salvaje. Pero advertimos la ***necesidad de continuar el trabajo iniciado*** durante el trienio 1998 – 2001 con nuevos proyectos delimitados y sucesivos hasta hacer de la presencia universitaria en obras propias lo que la Congregación crea más adecuado para su misión en los años venideros (entiéndase como las orientaciones que el Rector Mayor y su Consejo juzguen oportuno dar sobre la “Identidad” de las IUS y las “líneas de política” orientativa de una acción común).

ACTIVIDAD UNIVERSITARIA (II)

11. Oferta curricular afín a la misión salesiana

Al ver la lista de los 520 currículos de estudio ofrecidos por las IUS, la primera sensación es de una gran dispersión y viene la sospecha de que poco tengan

que ver con la misión salesiana propiamente dicha. Por el contrario, hechos los debidos análisis, observamos como algo muy positivo que los que podríamos llamar currículos más afines a la misión salesiana (ciencias de la educación, de la comunicación, teología-pastoral y catequesis, y el mundo tecnológico...) son cursados por el 62% del total de alumnos de las IUS (41.540) (cf. Informe, 10 y 11).

12. El nivel académico

12.1. En el conjunto de las IUS es imposible hablar de nivel académico de manera unívoca, referido a un único patrón. Más bien hay que referirse a niveles de exigencia y calidad científica y académica diferentes según la tradición cultural de los diversos países. Hay que colocar a cada IUS en su propio contexto y compararla con centros universitarios de su entorno, tanto del país como sobre todo de la región. Desde este punto de vista, hemos constatado que el nivel de las IUS, en su **conjunto, es estimable**. Y en un buen número de casos se colocan entre los centros de **calidad** de su entorno.

12.2. Existe, sin embargo, un elemento que constituye un límite al crecimiento y la mejora en cuanto a los niveles de exigencia y de calidad típicamente universitarios. Muchos centros han tenido su origen en escuelas medias o profesionales precedentes de reconocido prestigio. Fueron escuelas buenas, incluso excelentes, que dieron el salto al grado universitario. Hoy son instituciones universitarias que **siguen siendo escuelas** en su concepción y en su gestión. Se trata de algo que requiere ser subsanado entrando con decisión en la mentalidad, el espíritu, las exigencias y el estilo de la universidad, sin que en el viaje se pierda lo mejor del patrimonio que tenían como escuelas, pero adaptándolo, transformándolo.

13. La investigación y la producción científica

- Hasta las contadas IUS que desarrollan más y mejor investigación y producción científica reconocen lo mucho que les queda por hacer para adquirir unos niveles aceptables y para destacar con personalidad propia en algún campo. La mayor parte de las IUS no se ha planteado todavía seriamente el tema de la investigación dedicando, más bien, todas sus energías a la docencia y

transmisión de conocimientos. Por todo lo cual dejamos constancia del **gran déficit** de las IUS en lo que, en la mejor tradición de la universidad, representa su primera y más genuina tarea: la investigación científica. (cf. Informe, II B y C).

- Este “tener casi todo por hacer” debería constituir un estimulante desafío para las IUS; desafío que tendría que ser respondido con un esfuerzo colectivo privilegiando con los recursos disponibles la **investigación en aquellos campos más afines a la misión salesiana** de cara a servir a la sociedad y a la Iglesia, y también a tener una voz reconocida delante de la comunidad académica nacional e internacional.

14. La formación académica, humana y religiosa

Acerca de la formación académica que proporcionan las IUS y de la oportunidad de formación humana y religiosa que ofrecen hemos recogido de las comunidades académicas y de los inspectores salesianos una **favorable valoración**, la cual se mueve en los grados más altos (cf. Informe, 43). Pero queremos llamar la atención acerca de que, al mismo tiempo, están manifestado una **insatisfacción** que va aumentando desde la formación académica a la humana y a la religiosa. Es algo que queremos destacar por dos razones principales:

- lo que revela de sensibilidad y receptividad en el público objetivo (alumnos y profesores) quizá no aprovechadas del todo
- y por la oportunidad que representa el período de formación universitaria para una orientación vocacional que cuide tanto la vertiente profesional como también la más estrictamente humana y religiosa, sin excluir propuestas vocacionales de laicos comprometidos social y/o religiosamente, la vida consagrada y el sacerdocio.

15. La pastoral universitaria

La pastoral universitaria propiamente dicha no ha sido objeto de particular atención en este Informe ya que sólo la entendemos como “eje transversal” del proyecto institucional universitario salesiano de cada centro – que en sí debe ser ya educativo y pastoral - y los particulares de ése superaban nuestro objetivo inicial. Sí, en cambio, hemos estado muy atentos al respecto durante nuestras visitas a cada uno de los centros. En todas partes hay alguien responsable de la

misma y se suele hacer algo (“lo que se puede” es la expresión más común). Hemos observado algunos particulares que detallamos en síntesis a continuación.

- Lo pastoral suele tener una **formulación muy genérica** en los proyectos o en los planes de acción.

- Aún teniendo en cuenta las limitaciones que la acción pastoral – incluidas las formas más estrictas y tradicionales – tiene en el campo universitario, de hecho y en la práctica creemos que **no constituye la primera preocupación** ni siquiera una de las más importantes preocupaciones en el día a día de las IUS.

- Los que trabajan en la pastoral suelen hacerlo **de manera sectorial, con un cierto aislamiento y con pocos medios**: cualquier iniciativa de la institución universitaria puede tener una asignación presupuestaria superior.

- Sólo conocemos un caso con voluntad y planteamientos de que la pastoral sea **parte sustantiva del proyecto institucional** con ambición de que llegue a toda la universidad y permee su vida de manera integral, es decir que alcance la organización y la estructura, la economía, todos los programas, la docencia, el debate cultural, las relaciones entre toda la comunidad, la atención humana y una acción pastoral específica para los católicos que sin embargo no olvida a los creyentes de otras confesiones o religiones ni tampoco a los increyentes.

RECURSOS HUMANOS (IV)

16. Personal directivo

Con satisfacción dejamos constancia de que, en su mayoría, el personal directivo actual en las más altas responsabilidades de las IUS – SDB, FMA o laico – es **competente, preparado, entusiasta y entregado** a la misión salesiana. Pero ya no estamos tan seguros de valorar si este mismo personal directivo es el más idóneo para el cambio señalado en el punto 12.2 de este mismo documento. (cf. Informe, 41)

17. Profesorado

A cerca del profesorado señalamos las cinco referencias que siguen.

- *Titulación.* En el conjunto de las IUS es evidente el **déficit en la titulación idónea** para el ejercicio de la docencia y la investigación en la universidad: el doctorado; particularmente en América y en Asia (cf. Informe, 20.2). Por otro camino será mucho más difícil alcanzar la “normalización” universitaria de los centros hasta conferirles un alto grado de calidad.
- *Dedicación.* Sólo el 26% del profesorado ejerce en las IUS con dedicación completa. Por el contrario el **44% lo hace con dedicación parcial** de menos de 20 horas semanales (cf. Informe, 20.3). Una tal situación puede cubrir perfectamente las exigencias de la enseñanza pero no las de favorecer la investigación y la atención al alumnado; ni mucho menos las de integrarse en un proyecto cultural y pedagógico salesiano.
- *Proyecto institucional.* Hemos detectado un alto nivel de desconocimiento del proyecto institucional del centro y del sistema pedagógico salesiano por parte del profesorado, incluso de la relación del centro con la Congregación salesiana (cf. Informe, 45).
- *Número.* 4.251 profesores de universidad es un **número más que considerable** como para no proporcionarle toda la atención en cuanto a su selección, a su cuidado y formación permanente, etc. sabiendo que ellos deberían constituir el principal patrimonio de las instituciones (cf. informe, 20.1). Creemos que nos es suficiente cuanto se hace en la actualidad en los aspectos antes señalados y que es urgente actuar.
- *Extracción.* Por lo que se refiere al conocimiento personal práctico del espíritu y el estilo salesiano de educación, consideramos como un bien que los profesores de las IUS procedan de sus propios alumnos, siempre que su curriculum vitae cuente con experiencia de estudios o prácticas en otros centros y universidades para no correr el riesgo de la endogamia.

18. Personal salesiano

- *Número y distribución.* En principio y referidos sólo a la variable numérica, la proporción de salesianos respecto a todo el personal de las IUS o sólo al de profesores y alumnos no creemos que constituya problema ni déficit alguno (cf. Informe, 22.1), al menos si lo comparamos con otro tipo de obras y presencias. El **déficit se manifiesta alarmante** al constatar que: a) la proporción se dispara negativamente debido a que la distribución de los salesianos en las IUS **no es**

homogénea, pues buena parte de ellos se concentra en unas pocas instituciones a las que, en su conjunto, corresponde una porción pequeña del total de alumnos; b) que es **poco el aprovechamiento** de los escasos recursos humanos “propios” ya que la influencia o repercusión de estos es mínima en el resto de las IUS.

Para el futuro juzgamos conveniente una concepción más flexible y móvil de la distribución – no necesariamente homogénea - del personal salesiano de cara a una influencia más directa y orientadora sobre el conjunto de las IUS.

- *Titulación.* A nuestro juicio, los datos de la titulación de salesianos para el ejercicio de la docencia universitaria no presentan en la actualidad problemas especiales (cf. Informe, 22.2). Pero juzgamos urgente una **previsión “coordinada”** de las inspectorías a más largo plazo dada la dificultad de la selección y el tiempo que la preparación de un profesor universitario requiere y, aún más, su rodaje y consolidación científica y profesional que sólo se generan en el ejercicio diario. En caso de que la cartera de los recursos propios fuera deficitaria se podría recurrir a inversiones en recursos externos cuidadosamente seleccionados.

- *Dedicación.* La variable que más influye sobre la repercusión del número de salesianos en el conjunto de las IUS es la de su dedicación medida en tiempo, que juzgamos **insuficiente** a todas luces. Particularmente alarmante es en América donde el 53% tienen una dedicación de menos de veinte horas semanales. (cf. Informe, 22.3)

- *Función.* En el Informe (cf. 22.4) se aportan datos sobre las funciones que los salesianos desempeñan en las IUS. Renunciamos a emitir una valoración general sobre ello para no caer en cosas obvias o en dar una visión excesivamente parcial. Pero juzgamos imprescindible que las inspectorías no dimitan nunca de su responsabilidad de conducir estas obras centrando su atención: a) en la elaboración de unos buenos **proyectos institucionales** como el mejor punto de partida (lo que no hay que dar por descontado ni por fácil); b) en la colocación al frente de las principales responsabilidades a las **personas adecuadas**, guiándose para ello más por la **competencia y fiabilidad** que demuestren que por el hecho de su pertenencia o no a la Congregación o a la Familia Salesiana. De este modo, la situación de un buen número de salesianos

quedaría aliviada e, incluso, potenciada al ser reubicados en puestos más ajustados a sus competencias.

- *Edad*. En el conjunto de las IUS, de los 319 salesianos censados en el Informe (cf. 22.5) 153 tienen más de 55 años, hecho que ofrece **poco margen de maniobra** para irlos supliendo en igual número en un corto número de años. Esta perspectiva general está influenciada negativamente por la situación de Europa, en la que esto supone los dos tercios del personal.

- *Las seis variables en su conjunto*. Hemos destacado las problemáticas que presentan una a una las diversas variables expuestas por separado sobre el personal salesiano: número y distribución, dedicación, titulación, función y edad. Si bien cada una de ellas, en sí misma, no representa ningún problema irresoluble, una nueva **“dificultad añadida”**, la mayor a nuestro entender, procede del manejo de todas esas variables a la vez, por lo que de interrelación puedan tener. Dicho con un ejemplo: una persona con un cuadro clínico en el que cada una de sus principales componentes no es grave, pero que cada una de ellas puede afectar a las otras, puede acabar por producir una situación crítica. Por eso sugerimos un estudio monográfico del personal salesiano en las universidades con la colaboración de todas las Inspectorías cuyas conclusiones pudiera ayudar a tomar las mejores y más solidarias decisiones en función de un patrimonio y de una misión comunes que deben activarse en un mundo globalizado.

INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS (V)

19. Bibliotecas

La biblioteca es una de las infraestructuras fundamentales para un buen centro de estudios superiores. Nuestro Informe (cf. 25) pone en evidencia tanto la **excelencia** de unas pocas como el **pesante déficit** de un número mayor. Entendemos que cuanto antes se deben hacer inversiones de importancia para enriquecer su acervo. Aunque recomendamos estar atentos: a) a canalizar la disponibilidad económica al acervo y a su conservación y uso más que a las estructuras físicas; b) a favorecer fuertemente las tecnologías de comunicación

para compensar las deficiencias con el acceso a múltiples fuentes de información en todo el mundo.

20. Redes tecnológicas de la información y las comunicaciones (TIC)

Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) han experimentado en los últimos años un desarrollo espectacular, difundiéndose en la mayoría de las sociedades avanzadas, aunque no sólo. En la educación superior los cambios se producen, por el momento, más lentamente, aunque no por ello son menos importantes, llegando a considerarse a las TIC como uno de los principales factores externos de cambio de las universidades en los próximos años. Frente a una perspectiva así, ¿cuál es la situación de las IUS y cuáles sus posibilidades?

- La informatización y la conexión a la red Internet **es un hecho** en la inmensa mayoría de las IUS, aunque no en la cuantía que los parámetros más usuales proponen (cf. Informe, 26). Y se da la circunstancia de que el mayor uso de la computadora y de la red se da en IUS localizadas en países con menor desarrollo que las llamadas sociedades avanzadas.

- Pero donde las IUS acusan de manera generalizada un mayor **déficit** informático y telemático es **desde un punto de vista integral**, es decir como algo incorporado definitivamente a la docencia, a la investigación y a la comunicación en la universidad. Dicho con otras palabras, queremos dejar constancia de que el profesorado aún no ha entrado masivamente a su uso como instrumento individual de trabajo y mucho menos para uso didáctico. Pero en lo que todavía se camina a mayor distancia es en la no asimilación como fenómeno cultural contemporáneo, algo que es imprescindible comprender desde una perspectiva de instituciones de educación. El **estímulo insuficiente** a los profesores en el uso de estas tecnologías por parte de las IUS está en la base de este déficit.

- Estamos convencidos de la conveniencia de dicho estímulo porque, además de los múltiples beneficios de su uso generalizado, permitirá a las IUS estar en mejores condiciones de ajustar la orientación y las dimensiones de los centros en el futuro con **formas-fórmulas nuevas de universidad más flexibles, ligeras y relacionadas**. Esta perspectiva de redes tecnológicas se complementa con otra de redes de universidades (ver punto 23 de este documento).

RELACIONES EXTERNAS (VI)

21. Relaciones externas: situación actual

La reclusión en sí mismas de bastantes IUS es algo que tiene que ver con lo dicho en el punto 13.2 de este documento sobre su modo de hacer como si fueran escuelas de niveles inferiores. Nos referimos a las **todavía escasas relaciones externas** de las IUS, que señalamos como un déficit frente a la apertura y la colaboración que constituyen notas claves del espíritu de la universidad (cf. Informe, Capítulo VI). Pero también ponemos de relieve la **buena disposición** a la apertura y a la colaboración que hemos constatado durante el período de realización del “Programa común” (1998-2001). Se trata de un camino que sólo ha empezado y que debería incrementarse para beneficio propio.

22. Redes de universidades

La mundialización y los procesos de integración económica han supuesto un impacto en todos los ámbitos, también en el universitario. El desarrollo de la **cooperación interuniversitaria en forma de red** se ha visto estimulado por el entorno social y cultural en el que las universidades desarrollan su actividad docente y científica. Esta evolución pone de relieve una necesidad creciente a la hora de generar mecanismos de cooperación.

Nuestra propuesta insistente a las IUS es la de participar ya desde ahora y sin aplazamientos en redes de universidades.

- Ante todo constituir **entre todas las IUS una red de colaboraciones múltiples**, independientemente de que para ello se acojan o no a una determinada fórmula asociativa o federativa. Esta red debería ser resultado de cooperaciones y alianzas estratégicas con objetivos bien precisos a diversos niveles: entre IUS del mismo país, del mismo continente, de la misma área lingüística, de los mismos ámbitos temáticos, sin excluir la colaboración a nivel mundial en aquellos asuntos específicos que afecten a la totalidad. Con el

tiempo, estas colaboraciones e intercambios deberían hacer cristalizar la verdadera personalidad y entidad de la presencia salesiana con centros propios en el campo universitario.

- La participación en esta que podríamos llamar “red propia” no debería ser óbice para ampliar la participación en **otras redes**, privilegiando la colaboración con las universidades católicas con espíritu y sensibilidad eclesial.

SITUACIÓN ECONÓMICA-FINANCIERA (VII)

23. La salud financiera

En el Informe hemos dicho que la economía es el único aspecto de las IUS que hemos visto controlado regularmente por las correspondientes inspectorías responsables (cf. 37, párrafo último). El beneficio de este control se refleja en el nivel de salud financiera de la mayor parte de las IUS. Sólo recomendamos mayor atención sobre aquellas pocas que muestran un ligero déficit anual “continuado” o un beneficio que consideramos de dudosa fiabilidad por parecernos excesivo (cf. Informe, 32.1).

24. Fuentes de financiación

Exceptuadas estrictamente las IUS – o aquella parte de alguna de ellas - que tienen una fuerte componente de “casa de formación”, sostenidas directamente por las Inspectorías, nos parece obvio que su fuente principal de financiación sea la del pago de los alumnos. Pero quisiéramos advertir sobre la conveniencia de incrementar progresivamente los ingresos por otras fuentes, por ejemplo los **servicios a terceros**. Para la generalidad de las IUS esta vía es todavía insignificante, lo que puede ser indicativo del extrañamiento en que se halla su praxis de la docencia y de la investigación en relación al sistema productivo (cf. Informe, 32.2). En caso de un mayor incremento futuro de esta fuente, los ingresos por esta causa deberían estar claramente reflejados en los balances de la universidad sin caer en prácticas típicas de una economía sumergida.

25. Tipos de inversiones

Son muchos los frentes de inversión económica de una universidad. Entre éstos, los de terrenos y construcciones suelen ser los de mayor cuantía y, a la vez, de una más lenta rentabilidad, dado el carácter de servicio público que tiene todo lo referido a la educación. Si bien los espacios y construcciones son necesarios, en algunas IUS hemos visto reflejada una vez más la **tendencia tradicional salesiana a la construcción** como primera medida para solucionar cualquier problema de espacio y habitabilidad. Entendemos que esta práctica – al menos en lo que a construcciones se refiere - debería ser revisada y corregida, vista sobre todo la evolución que, en todo el mundo, están sufriendo las universidades (y en general los grandes servicios) en cuanto a terrenos, construcciones y espacios para convertirse en organizaciones ligeras, flexibles y fácilmente reconvertibles, por todo lo cual se someten a criterios de gran sobriedad y funcionalidad.

En materia de inversiones nos atrevemos a recomendar a las IUS que sean decididas en dos capítulos por encima de cualquier otro: a) la **formación continua de su personal** – profesorado y de administración y servicios –; b) las tecnologías – particularmente las **redes tecnológicas (TIC)** (ver lo dicho en el punto 21) -, entendidas no sólo como dotación de instrumentos sino, inseparablemente, también como capacitación del personal para un uso de gran rendimiento.

GOBIERNO Y GESTION (VIII)

26. Proyectos institucionales

El Proyecto institucional – sin ser explícitamente normativo a la manera de unos Estatutos o Reglamentos – es el principal instrumento para la orientación, gobierno y gestión de las instituciones. El Informe (cf. 45, último párrafo) recoge el amplio nivel de desconocimiento del contenido de los “proyectos institucionales” de las IUS por parte de sus correspondientes comunidades académicas. Sabiendo que gran parte de las IUS cuentan con un instrumento

similar, tal desconocimiento nos advierte de hasta qué punto el proyecto institucional orienta y permea de manera concreta, eficaz y visible la vida diaria de toda la institución.

Creemos que son excepción las IUS que cuentan con “proyectos institucionales universitarios salesianos” propiamente dichos. Más bien se trata de formulaciones ajustadas muy literalmente a las exigencias de las normativas vigentes, sin una visión completa y clara del conjunto de elementos recogidos en el índice de este Informe, sin que los principios permeen luego con todas sus consecuencias los distintos currículos, sus contenidos y la misma organización. Recomendamos que sea ésta una de las **tareas claves de los próximos años** para las IUS.

27. Evaluación institucional y calidad académica y educativa

A la vista de lo que las IUS entienden y realizan como pruebas de evaluación institucional (cf. Informe, 37) es mucho lo que les queda todavía para llegar a “**crear una cultura de la evaluación continua**” que se propicia en el “Programa común” (cf. 311 y 312). Y sin embargo creemos que ése es un instrumento muy adecuado para estimular constantemente la mejora de la calidad académica y educativa de las IUS como expresión de fidelidad a su propio proyecto institucional. Como fruto de la elaboración de este Informe y de la colaboración entre dos universidades se ha creado una “**oficina online**” para asesoría de las IUS sobre este tema de trascendental importancia. En esa línea nos atrevemos a recomendar la conveniencia de **someterse a procesos de acreditación** externa. Incluso no habría que descartar la posibilidad de crear un sistema propio de las IUS para su acreditación.

RELACIÓN CON LAS INSPECTORÍAS (X)

28. Relación universidad – inspectoría (Congregación salesiana) y viceversa

Más allá de la dimensión o tamaño de las IUS en el conjunto de las obras de la Congregación y del reconocimiento que de su labor pueda venir tanto del Rector Mayor y su Consejo como de los Inspectores y los suyos, la presencia salesiana en universidades propias no será **parte integrante de la misión salesiana** hasta que la generalidad de los salesianos no la “**legitimen**” considerándola como propia y en consonancia con otras dimensiones de la misma. Creemos que debe haber un esfuerzo sincero por ambas partes para llegar a esta legitimación.

El Informe (cf. 47 y 48) ofrece elementos suficientes para comprender la situación real de las relaciones universidad – inspectoría y viceversa, entendiendo por inspectoría la “comunidad inspectorial” de los hermanos. Si bien la valoración global podría calificarse de “**acceptable**”, esto no es óbice para poner de manifiesto que **no es suficiente y que hay mucho por hacer**. De ahí que propongamos las líneas orientativas que siguen.

- La universidad debe ser **parte integrante del proyecto educativo-pastoral de la inspectoría**, sin reticencias y sin ambigüedades por su parte. Aunque tampoco será posible una integración armónica y “productiva” en el proyecto si los hermanos y el gobierno de la inspectoría no le dan el reconocimiento y trato propio que requiere su naturaleza específica de una universidad. Ser parte del proyecto inspectorial supone, por parte de todos, conocimiento de su finalidad y de su labor, consenso en torno a las grandes líneas de orientación, repercusión de sus servicios en las otras obras de la inspectoría, etc.

- Sería ventajoso para la inspectoría que la universidad, además de sus funciones específicas, tuviese asignada una **función estratégica** dentro del proyecto (cf. Informe, 47, párrafo séptimo), de manera que su punto de ensamblaje y la prestación de servicios fuera clara y concreta. Una función estratégica similar debería pensarse para el conjunto de las IUS en relación con toda la Congregación.

- De cara al funcionamiento ordinario de la universidad es aconsejable darle un ***carácter marcadamente institucional*** que garantice también la continuidad de los proyectos.

Roma, 8 de julio del 2001

Carlos GARULO

Delegado del Rector Mayor para las IUS