



CRÓNICA DE UNA
UNIVERSIDAD

1962/2012

50 AÑOS DE
LA UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

LUIS JOCHAMOWITZ

CRÓNICA DE UNA
UNIVERSIDAD

1962/2012

50 AÑOS DE
LA UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

50 AÑOS
1962 - 2012

© UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Av. Salaverry 2020
Lima 11, Perú
www.up.edu.pe

Autor: LUIS JOCHAMOWITZ
Cuidado de la edición: LUIS ALFREDO AGUSTI PACHECO-BENAVIDES
YAMILA NAIR REINIDES TRÉNEMAN
Diseño y diagramación: ICONO COMUNICADORES
Edición fotográfica: SERGIO CARRASCO
Fotografías: ARCHIVO UP, ARCHIVO CARETAS
Preprensa e impresión: GRÁFICA BIBLOS

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012-13852
ISBN: 978-9972-57-209-8
Todos los derechos reservados de acuerdo con el D. Leg. 882
(Ley sobre el Derecho de Autor).
Prohibida la reproducción total o parcial de este libro.

Primera edición: diciembre de 2012

CRÓNICA DE UNA
UNIVERSIDAD

1962/2012

50 AÑOS DE
LA UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

LUIS JOCHAMOWITZ



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

50 AÑOS
1962 - 2012

CONTENIDO

CAPÍTULO 1

EL AÑO 62

6

CAPÍTULO 2

PRIMER DÍA

16

CAPÍTULO 3

1968

36

CAPÍTULO 4

UNA PEQUEÑA UNIVERSIDAD

42

CAPÍTULO 5

LA CASA DE LA VIUDA DE NOVOA

56

CAPÍTULO 6

EL ÚLTIMO DÍA DE VELASCO

66

CAPÍTULO 7

“EL TORBELLINO”

76

CAPÍTULO 8

HISTORIAS DE DINERO

86

CAPÍTULO 9

LA GUERRA INADVERTIDA

96

CAPÍTULO 10

UN ÁRBOL FRONDOSO

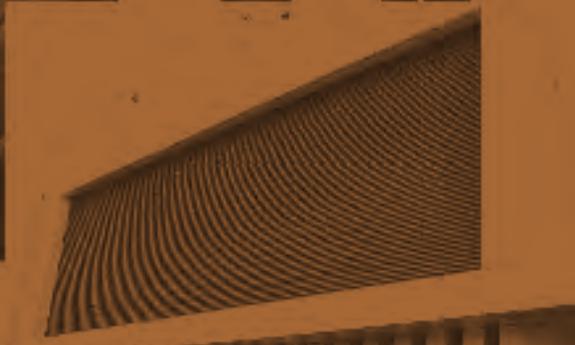
106

CAPÍTULO 11

VIOLENCIA Y BANCARROTA

118





CAPÍTULO 12

EL TERROR LLEGA AL VECINDARIO

128

CAPÍTULO 13

CRISIS Y ANTICRISIS

132

CAPÍTULO 14

MAESTRO VOLUNTARIO

146

CAPÍTULO 15

TIEMPOS MODERNOS

150

CAPÍTULO 16

EL MOMENTO DEL DEBATE

164

CAPÍTULO 17

EL GRAN CICLO

170

CAPÍTULO 18

LA CASA DEL HERRERO

180

CAPÍTULO 19

ESTABILIZACIÓN Y CRECIMIENTO

190

CAPÍTULO 20

BUSCANDO A LA UNIVERSIDAD

200

CAPÍTULO 21

LA CIUDAD Y EL CAMPO

210

CAPÍTULO 22

ORGANIZACIÓN Y SENTIMIENTOS

218



EL AÑO 62

ARCHIVO CARETAS



ARCHIVO CARETAS



ARCHIVO CARETAS



Arriba: Candidatos presidenciales para las elecciones (1962): Manuel A. Odría, Fernando Belaunde y Víctor Raúl Haya de la Torre.

Izquierda: Manuel Prado, presidente de la República (1939-1945 y 1956-1962).

1962 FUE UN AÑO POLÍTICO ESPECIALMENTE AGITADO EN EL PERÚ. Fue, también, el último año que no tuvo un nombre oficial: recién 1963 sería declarado el “Año de la Alfabetización”, y la cuenta comenzaría a correr desde entonces. Innominado y temprano en la década, retrospectivamente ha quedado como el año en que tuvimos elecciones generales y golpe de Estado, todo en el plazo de un mes y una semana.

El domingo 10 de junio de 1962, compitieron siete candidatos para suceder a Manuel Prado Ugarteche en la Presidencia de la República. Solo tres de ellos tenían alguna posibilidad de triunfar. Estaba en disputa una bolsa con algo más de un millón y medio de votos, aproximadamente el caudal de La Libertad y Lambayeque en las elecciones del 2011. Fueron los resultados más estrechos de que se tenga memoria en la intermitente historia electoral peruana. Hechas las cuentas, Víctor Raúl Haya de la Torre obtuvo el 32.9% de los votos, Fernando Belaunde Terry el 32.2%, y Manuel Odría Amoretti el 28.4%. Nadie alcanzaba el tercio constitucional, de modo que sería el Congreso, donde el APRA ocupaba el cuarenta por ciento de las curules, quien se encargaría de elegir al nuevo presidente.

La limpieza o turbiedad de esas elecciones han sido discutidas durante décadas. Para Haya de la Torre eran “las más limpias y auténticas que ha tenido el Perú”; Belaunde,

HAYA DE LA TORRE, POR SU PARTE, PRONUNCIÓ UNO DE SUS MEJORES DISCURSOS QUE LLEVÓ HASTA LAS LÁGRIMAS A LA MAYORÍA DE LA CONVENCIÓN DEL PARTIDO. SE REUNIÓ CON BELAUNDE, PERO HAYA NO LE DIO SUS VOTOS; PREFIRIÓ ENTREGÁRSELOS A SU MAYOR ENEMIGO, EL HOMBRE QUE LO HABÍA CONSIDERADO UNOS AÑOS ANTES “INDIGNO DE LLEVAR LA NACIONALIDAD PERUANA”. COMO EXPLICACIÓN SE DIJO QUE LOS BELAUNDISTAS PEDÍAN TODO Y NO ENTREGABAN NADA A CAMBIO, QUE HABÍA UNA BARRERA SICOLÓGICA ENTRE LOS DOS PERSONAJES.

en cambio, las consideró “un proceso irregular y objetable”. Se discutió mucho sobre el padrón electoral, y hasta la “indelebilidad” de la tinta de fabricación nacional que se iba a utilizar en las mesas fue impugnada por los uniformados, de modo que se compró un lote adicional de tinta inglesa para que el votante sumerja dos dedos, el índice y el anular de la mano derecha, en dos tinteros diferentes. Al menos por una vez fue posible saber quién tenía la razón. Después de acudir a depositar su voto, el doblemente manchado ciudadano del Perú pudo comprobar que la denigrada tinta nacional era tanto o más persistente que la tinta inglesa.

El verdadero escamoteo de esas elecciones –el veto de las fuerzas armadas contra Haya de la Torre– estaba a la vista y era conocido por todos, aunque ningún jefe militar estuviera dispuesto a declararlo en público. Ese veto innombrable, mentado un millón de veces en periódicos y conversaciones, era la piedra angular de la lucha electoral de esos años y actuaba perversamente enrareciéndolo todo.

Las cinco semanas que separaron ese domingo de elecciones, del miércoles de julio en que se dio el golpe de Estado, han sido recordados por los testigos como un corto período lleno de suspenso y asombro, un rápido drama con algunos cuadros cómicos en el que los personajes principales asumieron papeles extremos. Fernando Belaunde, nuestro campeón democrático, abordó una avioneta en las pampas de Chilca y voló hacia Arequipa, donde, en compañía de sus huestes, levantó los adoquines de una cuadra que desemboca en la Plaza de Armas. Muchos años después, cuando se le preguntaba por ese episodio insurgente, Belaunde sonreía y explicaba que en Arequipa, durante un mitin, la sola mención de la palabra “barricada” era capaz de desatar un frenesí cívico que levantaba y amontonaba los adoquines. Detalle



ARCHIVO CARETAS



ARCHIVO CARETAS

ENTRE LAS TEORÍAS QUE TRATABAN DE EXPLICAR LAS CAUSAS DE ESE ENTENDIMIENTO FALLIDO QUE PODRÍA HABER CAMBIADO LA HISTORIA POLÍTICA DEL PAÍS, SE TEJIÓ UNA INTERPRETACIÓN SUPUESTAMENTE SICOANALÍTICA, SEGÚN LA CUAL LA SICOLOGÍA PROFUNDA DE HAYA DE LA TORRE LE IMPEDÍA RECONOCER EL ASCENSO DE BELAUNDE. SIMPLEMENTE NO LE ERA POSIBLE “PERDONAR AL RIVAL”, EL ÚNICO QUE DESDE LOS TIEMPOS DE SÁNCHEZ CERRO LE HABÍA DISPUTADO LAS PREFERENCIAS DEL PUEBLO PERUANO.

de época: cuando todo terminó, un primo de Belaunde se encargó de hacer regresar las piedras a su lugar.

Haya de la Torre, por su parte, pronunció uno de sus mejores discursos que llevó hasta las lágrimas a la mayoría de la Convención del partido. Se reunió con Belaunde, pero Haya no le dio sus votos; prefirió entregárselos a su mayor enemigo, el hombre que lo había considerado unos años antes “indigno de llevar la nacionalidad peruana”. Como explicación se dijo que los belaundistas pedían todo y no entregaban nada a cambio, que había una barrera sicológica entre los dos personajes. Augusto Thorndike ha imaginado, o alguien le contó, una escena del encuentro en casa de Jorge Grieve, en San Isidro. Haya llegó diez minutos antes y salió a la puerta a recibir a Belaunde: *“Aquí estamos como dos gladiadores de la democracia –empezó a soltar una frase ya elaborada el candidato Belaunde. Déjese de gladiadores –no se pudo contener Haya de la Torre indicándole el camino a un salón privado–... ¿cómo están su papá y su mamá?”*

Entre las teorías que trataban de explicar las causas de ese entendimiento fallido que podría haber cambiado la historia política del país, se tejió una interpretación supuestamente sicoanalítica, según la cual la psicología profunda de Haya de la Torre le impedía reconocer el ascenso de Belaunde. Simplemente no le era posible “perdonar

LA NOCHE DEL MARTES 17 DE JULIO DE 1962, EL GOLPE “ESTABA CANTADO”, COMO SE DECÍA EN LIMA. EN PALACIO LA GUARDIA PRESIDENCIAL NO SE PRESENTÓ Y COMO A LAS SIETE DE LA NOCHE, POR PRECAUCIÓN, SE CERRÓ LA REJA EXTERIOR CON UN GRAN CANDADO.

ARCHIVO CARETAS



A LAS DOS DE LA MAÑANA, EL SORDO RUMOR DE CUARENTA MOTORES DIÉSEL ENCENDIDOS A LA VEZ SE PUDO ESCUCHAR EN EL SILENCIO DE LA NOCHE QUE RODEABA EL CUARTEL DE BLINDADOS EN EL RÍMAC.

ARCHIVO CARETAS





Junta Militar de Gobierno, 1962.

al rival”, el único que desde los tiempos de Sánchez Cerro le había disputado las preferencias del pueblo peruano. Despechado, prefirió entregarse a los brazos del viejo General, como lo representaban las caricaturas en color sepia de “Ají Molido”, en *Caretas*. El pacto confirmó el punto de mayor anquilosamiento del Haya de la Torre conservador; si acercarse a Manuel Prado era “la Convivencia”, hacerlo con Manuel Odría era “la Superconvivencia”. La combinación ni siquiera sirvió para evitar el veto militar, que se manifestó veinticuatro horas después de confirmado el acuerdo.

En sus cuarteles de Chorrillos, al general Ricardo Pío Pérez Godoy le bastaba leer los periódicos del día para llenarse de razones. En Palacio, el presidente Manuel Prado parecía haber perdido sus celebrados reflejos rápidos, daba la impresión de estar interesado solo en contar los días que le faltaban para entregar la banda y regresar a su casa de la avenida Foch, en París.

La noche del martes 17 de julio de 1962, el golpe “estaba cantado”, como se decía en Lima. En Palacio la guardia presidencial no se presentó y como a las siete de la noche,



*General Ricardo
Pérez Godoy,
1962.*

por precaución, se cerró la reja exterior con un gran candado. Adentro estaban reunidos Manuel Prado y sus familiares, la mayoría de los ministros, algunos ex ministros, los amigos de siempre y los más cercanos colaboradores; Pedro Beltrán pasó temprano, cuando la noche todavía era incierta, y se quedó solo un momento. Formaban un grupo de unas veinte a treinta personas que conversaban en voz baja rotando en grupos, todos eran viejos conocidos y no pocos tenían algún parentesco. A las nueve y media de la noche se sirvió una cena en el comedor, “la última cena”, bromeó Javier Ortiz de Zevallos, que se sentó en la mesa junto a las sobrinas nietas del Presidente, Cucuchi, Marita y Malena. “Entre perplejas y risueñas”, las chicas le daban un contraste de lozanía a ese sombrío ágape de agotados políticos en crisis terminal.

En verdad no tenían demasiada cosa que hacer, salvo esperar y hacer urgentes llamadas por el teléfono oficial de tres cifras, ya que la línea pública estaba interrumpida por una huelga telefónica. Por esa vía pudieron enterarse de que, minutos antes de las doce de la noche, el Jurado Nacional de Elecciones había firmado la última acta con los resultados oficiales. El sobre lacrado fue despachado de inmediato hacia el Congreso, que a esa hora permanecía con todas las luces encendidas.

Más o menos a la misma hora, el alcalde de Lima, Héctor García Ribeyro se presentó sin previa cita en la casa del recién nombrado cardenal Juan Landázuri Ricketts; quería proponerle ir juntos a Chorrillos y hacer un último intento de persuadir a los golpistas. Pero primero tuvo que convencer al Cardenal, que se había retirado temprano y a esa hora dormía. Fue despertado por uno de sus ayudantes, recibió al Alcalde, lo escuchó y durante un tiempo sopesó la conveniencia de la gestión. Al fin se decidió y cuando salieron rumbo a Chorrillos ya era plena madrugada. Fueron recibidos por un

CASI COMO UNA REACCIÓN INSTINTIVA, LA PRIMERA DETERMINACIÓN FUE HACER SALIR DEL PALACIO A TODAS LAS MUJERES QUE TODAVÍA PERMANECÍAN ALLÍ. CLORINDA MÁLAGA, LA ESPOSA DEL PRESIDENTE, SE OPUSO A ABANDONAR LA CASA, Y SEGURAMENTE CONTÓ CON EL APOYO DE CUCUCHI Y SUS HERMANAS, QUE QUERÍAN VER HASTA EL FINAL CÓMO ERA UN GOLPE DE ESTADO. EL MISMO DON MANUEL TUVO QUE INTERVENIR DICHIENDO QUE SU PRESENCIA LE “RESTABA LIBERTAD DE ACCIÓN”.

círculo de generales adustos que los escuchó cortésmente, pero no respondió nada. “Éramos como perros en cancha de bochas”, recordó después el Alcalde.

A las dos de la mañana, el sordo rumor de cuarenta motores diésel encendidos a la vez se pudo escuchar en el silencio de la noche que rodeaba el cuartel de blindados en el Rímac. El Ministro de Gobierno y Policía había destacado a un grupo de guardias civiles para que rondan las inmediaciones del cuartel. La noticia llegó a Palacio unos minutos después y desató la agitación que las muchas horas de espera habían contenido. Casi como una reacción instintiva, la primera determinación fue hacer salir del Palacio a todas las mujeres que todavía permanecían allí. Clorinda Málaga, la esposa del Presidente, se opuso a abandonar la casa, y seguramente contó con el apoyo de Cucuchi y sus hermanas, que querían ver hasta el final cómo era un golpe de Estado. El mismo don Manuel tuvo que intervenir diciendo que su presencia le “restaba libertad de acción”.

Ya muy avanzada la madrugada, los blindados llegaron a la Plaza de Armas. Por medio de un poderoso altoparlante instalado en uno de los tanques, una voz exigió a gritos que se abran las puertas. Nadie respondió desde el interior; los gritos se repitieron, exigiendo la rendición y amenazando con abrir fuego contra el edificio. Ante el silencio que siguió, un tanque arremetió contra la reja, la derribó y media docena de vehículos ingresó al desolado patio.

La acción transcurrió como si se tratara de un rito cuidadosamente previsto, hubo tiempo para todo y, excepción hecha de la reja de entrada, la operación acabó sin haber roto un solo vidrio. Con cierto escalofrío, Ortiz de Zevallos ha recordado el sonido de las botas en medio de “el más impresionante silencio”, acercándose por el pasadi-



ARCHIVO CARETAS

zo de Palacio hacia el despacho presidencial, que permanecía con la puerta abierta. Adentro, Prado y un pequeño grupo de seguidores esperaban de pie. Ingresaron el coronel Gonzalo Briceño y seis *rangers*, todos vestidos con uniforme de combate, metrallera y granadas. Briceño se cuadró, saludó militarmente, y comunicó que venía para “escortar” a Prado hacia el Arsenal del Callao.

Ante la intimación, más pálido que nunca, Manuel Prado pudo pronunciar un breve discurso, habló de esa “triste madrugada”, de su devoción por el Ejército y de los campos de Zarumilla. Briceño y sus soldados escuchaban de pie, en posición de firmes. El discurso terminó con un “Viva el Perú”. A continuación se presentó el único conato de resistencia, cuando dos edecanes de la aviación, que se encontraban detrás del grupo que rodeaba a Prado, gritaron su repudio al golpe. Prado intervino pidiendo serenidad y en ese momento alguien comenzó a cantar el himno nacional, que fue entonado por todos, civiles y militares, mientras desde la pared el cuadro del coronel Francisco Bolognesi, pintado por Daniel Hernández, presidía la escena.

El resto fue mero trámite: Prado salió por la puerta de la residencia y subió a una furgoneta azul, un coche “de quinta categoría” según uno de sus indignados colaboradores. Sin pérdida de tiempo, fue llevado hacia el puerto y de allí embarcado en el BAP Callao, un carguero decomisado a la marina mercante alemana en 1941, donde recibió “un trato caballeroso”. Dicen que, luego de permanecer un momento en su camarote, el depuesto Presidente se presentó en el comedor de oficiales y con buen ánimo preguntó al capitán si sabía por qué había sido elegido precisamente ese barco. El capitán no supo qué responder y Prado le explicó la razón: era el único que no tenía cañones. Los últimos diez días de su mandato los pasó en alta mar, sin otra cosa que hacer sino mirar el horizonte en el día y las luces de la ciudad por las noches.



*PRIMER
DIA*



Cinco meses antes de abandonar Palacio por la puerta de Desamparados, el presidente Manuel Prado, en su reunión de todos los miércoles con el ministro de Educación Darío Acevedo Criado, firmó el Decreto Supremo Número 8, que oficializaba la existencia de la Universidad del Pacífico.



Juan Pardo Heeren,
fundador de AFICS y
de la Universidad del
Pacífico.

EL TRÁMITE SE HABÍA INICIADO FORMALMENTE APENAS VEINTE DÍAS ANTES. De su aprobación sin dilaciones se había encargado uno de los solicitantes, Juan Pardo Heeren, ex ministro de Hacienda del régimen. Lo cierto es que corrían contra el tiempo, ya que la nueva universidad de la que hablaba el documento oficial tenía decidido comenzar el dictado de clases en menos de dos meses.

El Decreto Supremo Número 8 no había sido ni por asomo lo más difícil de superar en el largo proceso de hacer realidad una idea de universidad. El proyecto puede rastrearse como actos preparatorios -reuniones, consultas a expertos, viajes de visita- al menos desde 1959-60; pero los orígenes del grupo que impulsaría la idea se sitúan hacia 1954, cuando, a propósito del Congreso Eucarístico Nacional, se creó en Lima la Unión Nacional de Dirigentes y Empleadores Católicos (UNDEC), inscrita en la Unión Internacional de Asociaciones Patronales Católicas (UNIAPAC), confederación muy cercana a Roma, desde que el sumo pontífice Pío XI había impulsado su organización luego de la publicación de la encíclica *Quadragesimo Anno* en 1931.

Surgida de la lectura de una encíclica que abordaba temas como la creciente división de las clases sociales, las consecuencias del sistema económico capitalista en el mundo obrero de Occidente y el papel de los líderes católicos en la “cuestión social”, el estudio de documentos y su posterior discusión en grupo parecen haber sido el método de trabajo predilecto de esta internacional patronal católica que mostraba una renovada vitalidad después de la Segunda Guerra Mundial. Con cierta tardanza, en el Perú el método de lectura y análisis en grupo parece haberse intensificado hacia 1959, con ocasión de algo más extraordinario que una encíclica: el Concilio Vaticano II, que la Iglesia preparaba en medio de una intensa campaña, y que marcaba el clima intelectual católico de ese cambio de década.

Entre los temas que los miembros de la UNDEC del Perú analizaban en sus reuniones semanales, figuraban, entre otros, la necesidad de establecer un salario o asignación familiar en las familias de trabajadores, la conveniencia de contar en las empresas con una asistente social y la posibilidad de fomentar una escuela de formación de dirigentes obreros. Pero quizás el momento preciso que definió el nacimiento de la nueva universidad ocurrió una de esas tardes,

LA DÉCADA QUE COMENZABA ESTARÍA SIGNADA POR LA CREENCIA, NUNCA MÁS EXTENDIDA, DE QUE ERA POSIBLE Y DESEABLE CAMBIAR ESA REALIDAD. EL GRUPO DE LA UNDEC (UNIÓN NACIONAL DE DIRIGENTES Y EMPLEADORES CATÓLICOS) SE SENTÍA CONCERNIDO POR LOS PROBLEMAS DEL PAÍS EN ESE MOMENTO DE SU HISTORIA, ASÍ COMO POR LA CRECIENTE DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA, A LA LUZ DE LA CUAL INTERPRETABA ESA REALIDAD.

recordada veinticinco años después por Felipe Mac Gregor: “En ese ambiente era natural la preocupación por la formación de los futuros empresarios. En una de las sesiones pregunté a quienes estaban alrededor de la mesa dónde hacían sus hijos sus estudios universitarios y si estaban contentos con la formación que se les daba. El tema suscitó vivo interés y se propuso invitar a un experto para analizar con detalle los programas de administración de las universidades peruanas y proponer, si ello fuera necesario, mejoras y alternativas”.

Que se sepa, nadie llevaba actas: eran reuniones de discusión hechas en total confianza, ni siquiera se habían inscrito en registros públicos, aunque organizaron un congreso internacional en Lima. Pero si hubiera que definir los temas que discutían, la realidad nacional habría figurado en destacado lugar. En el Perú de esos años la “realidad nacional” era una frase que parecía cargada con un nuevo poder, si bien Mariátegui ya la había utilizado en 1928. La década que comenzaba estaría signada por la creencia, nunca más extendida, de que era posible y deseable cambiar esa realidad. El grupo de la UNDEC se sentía preocupado por los problemas del país en ese momento de su historia, así

como por la creciente doctrina social de la Iglesia, a la luz de la cual interpretaba esa realidad.

Lanzada al mundo con la encíclica *Rerum Novarum* por León XIII en 1898, *aggiornada* por la *Quadragesimo Anno* en 1931, la doctrina social de la Iglesia ya formaba un sólido cuerpo de documentos y volvía a ser de urgente actualidad en vísperas del Concilio. La inesperada convocatoria de ese “concilio ecuménico” por Juan XXIII, un anciano de setenta y ocho años, que apenas tres meses antes había sido elegido papa en un breve cónclave, como solución transitoria y de compromiso, había causado sorpresa e inquietud en el mundo católico. Unos lo veían con temor, ante el peligro de que la magna reunión termine por agrandar las divisiones que ciertos temas causaban en el cuerpo de la Iglesia; otros, con la esperanza de que esa Iglesia proporcione el mensaje que esperaba el mundo en la mitad del siglo XX. El Concilio tenía día y hora señalados para octubre de 1962.

Tales eran algunas de las circunstancias que rodeaban las reuniones semanales de la UNDEC en Lima. Pero detrás de las siglas están las personas. La idea de crear la Universidad del Pacífico se originó en un grupo de



Rómulo Ferrero,
miembro de UNDEC.



Felipe Mac Gregor, S. J.,
"padre espiritual" de UNDEC.

*Frontis del primer local
en el que funcionó la
Universidad del Pacífico,
en La Colmena.*

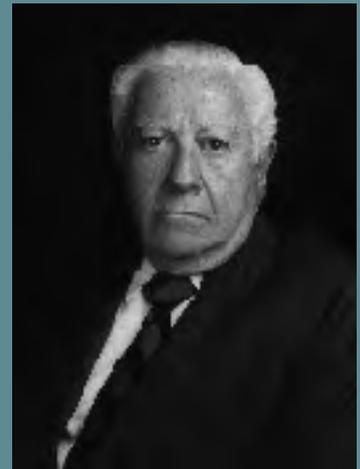
personas prominentes que se reunían todas las semanas, generalmente en oficinas y salas de directorio del centro de Lima, en particular en el edificio Pizarro, sede de la Sociedad Nacional de Industrias, en la Plaza de Armas. Las reuniones se realizaban después del horario de trabajo.

La sicología individual o de grupo se le escapa entre los dedos al historiador que quiere retener ese mundo hecho de oralidad y presente fugaz. En este caso, sin embargo, se pueden mencionar algunas personalidades individuales que tuvieron papeles especialmente importantes en el desarrollo y fructificación del grupo. El más visible de ellos, que actuaba en cierta forma como "padre espiritual" según la denominación jesuita, era el padre Felipe Mac Gregor, S. J. (1914 - 2004). Desde 1958 ocupaba el cargo de provincial de la Compañía de Jesús en el Perú, es decir, era el Padre Superior de los jesuitas. En 1963 sería elegido rector de la Universidad Católica. Ordenado sacerdote en 1944, tres lustros después la plenitud de Felipe Mac Gregor se reflejaba en una diversidad de realizaciones, proyectos y responsabilidades que lo hacían un personaje central en, y más allá de, la Iglesia peruana.

En el orden de la autoridad, ya no espiritual sino científica y técnica, ocupaba un lugar destacado Raúl Ferrero Rebagliati (1907 - 1975), que ya había sido dos veces ministro de Estado y sería "premier" como se decía entonces a la francesa. Estudioso e informado, Ferrero se había doctorado en economía en la Universidad Católica, lo que le confería un acercamiento a la realidad que por entonces era infrecuente en el país.

Entre los participantes más comprometidos del grupo, indudable líder y animador entre sus pares, estaba Juan Pardo Heeren (1910 - 1967), hombre de negocios vinculado entre otros emprendimientos a la Sociedad Mercantil Internacional (Somerein) y a la Compañía Diarios Asociados, que organizó la primera cadena de diarios en provincias. Hijo y nieto de presidentes, si el segundo gobierno de Manuel Prado, como sostiene Peter Klaren, era "el apogeo final del gobierno oligárquico directo en el siglo XX", a Pardo Heeren le correspondía ocupar la Casa de Pizarro. En cambio, su acercamiento más directo a la política fue como ministro de Hacienda en el primer gabinete de 1956. Poseedor de múltiples e importantes vinculaciones en el Perú y en el extranjero, su nombre ha quedado asociado a iniciativas culturales y educativas, como la fundación del





Desde arriba a la izquierda, en sentido horario: Jorge Ferrand, Carlos Mariotti, Felipe Thorndike, Carlos García Gastañeta y Enrique Novak.

LA IDEA DE CREAR LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO SE ORIGINÓ EN UN GRUPO DE PERSONAS PROMINENTES QUE SE REUNÍAN TODAS LAS SEMANAS, GENERALMENTE EN OFICINAS Y SALAS DE DIRECTORIO DEL CENTRO DE LIMA, EN PARTICULAR EN EL EDIFICIO PIZARRO, SEDE DE LA SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS, EN LA PLAZA DE ARMAS. LAS REUNIONES SE REALIZABAN DESPUÉS DEL HORARIO DE TRABAJO.

Instituto Cultural Peruano Norteamericano en 1938, o la creación del Colegio San Pablo en Chosica.

Junto con él figuran, desde los primeros momentos en que el grupo comienza a dejar constancia escrita de su actuación, los señores Enrique East Álvarez-Calderón (1917 - 2004), abogado, representante de la Marcona Mining Company, fundador en 1962 del Instituto Peruano de Fomento Educativo; Federico Costa y Laurent Garrat (1897 - S/F), ingeniero civil, con la personería de Cementos Pacasmayo, uno de los primeros animadores de la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE); Jorge Ferrand Inurritegui (1914 - 1992), ingeniero electricista, vinculado a la industria textil, propulsor del Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) en 1960, y del Instituto de Apoyo a Programas de Población (APROPO) en 1987; Carlos Mariotti Cattaneo (1902 - 2003), ingeniero suizo residente en el Perú desde 1953, a cargo de las Empresas Eléctricas Asociadas entre 1956 y 1974, fundador del Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE) en 1959, y de las Conferencias Anuales de Ejecutivos (CADES) en 1961; Felipe Thorndike Beltrán (1927 - 2009), ingeniero petrolero, representante de la Compañía Petrolera Lobitos, promotor cultural,

fundador de Acción Comunitaria del Perú (ACP) en 1968; Enrique Novak Wunish, del Banco de Crédito del Perú; James Freeborn Gauterin, de la Grace y Cía.; Carlos García Gastañeta (1896 - 1986), abogado, tratadista de derecho internacional privado, profesor de la Universidad de San Marcos, de la que se retiró en 1931 junto con José de la Riva-Agüero, Víctor Andrés Belaunde y Honorio Delgado; y Augusto Dammert León (1918 - 2005), diplomático, dos veces alcalde de San Isidro, fundador del Partido Popular Cristiano (PPC) en 1966 y hombre muy cercano al Arzobispado de Lima, donde presidió distintas comisiones a lo largo de los años.

Se desconocen las circunstancias precisas, pero hacia 1960-61 el grupo había arribado a algunas conclusiones: fundar una universidad privada, que en la parte docente y administrativa estaría a cargo de la Compañía de Jesús, y que sería financiada con los aportes fijos que ellos proporcionarían, sumados a los que confiaban reunir de las principales empresas y fortunas del país. Esta universidad estaría dedicada a la enseñanza de “las ciencias sociales y las disciplinas conexas de la economía y la administración”, como recordó Felipe Mac Gregor en un artículo publicado en 1987.

CIERTAMENTE SE VIVÍAN AÑOS DE EXPANSIÓN. EL PERÚ O, AL MENOS, ALGUNAS CIUDADES Y REGIONES DEL PERÚ APROVECHABAN DESDE LA POSTGUERRA UN LARGO Y SOSTENIDO PERÍODO DE VACAS RELATIVAMENTE GORDAS, VACAS QUE HACIA EL CAMBIO DE DÉCADA ENGORDARON COMO NUNCA. TODOS LOS AÑOS CINCUENTA EL PBI CRECIÓ A UN PROMEDIO DE CUATRO POR CIENTO, PERO ENTRE EL AÑO 60 Y EL 62 SALTÓ AL OCHO POR CIENTO.

La decisión de concentrarse en la economía y la administración era sumamente importante, y diferenciaba la proyectada universidad de otras que ya existían o estaban en camino. En efecto, después de muchos años en los que solo funcionaron seis universidades, cinco nacionales y una privada, hacia mediados de la década de los cincuenta comenzaron a fundarse nuevas casas de estudio, en la capital y en las provincias, públicas y privadas, cada una con una historia y un propósito específico. En ese panorama que se abría, la economía y la administración, ciencias que florecían en el mundo, particularmente en las universidades norteamericanas, y que demandaba cada vez más el mercado local de trabajo, no habían encontrado todavía un lugar que les fuera propio.

El vacío había sido observado en las recomendaciones de los expertos internacionales, y tanto en San Marcos como en la UNI se hacían planes para hacerles un lugar. Por otro lado, las universidades de Stanford, de Oklahoma y de La Florida habían manifestado su interés de explorar la posibilidad de abrir una escuela de negocios en Lima; de ellas, Stanford era la que más había avanzado en el proyecto, que concluiría en 1963 con la creación de la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN).

Pero donde más notorio se hacía ese vacío de la formación universitaria era en el campo laboral, en el que la falta de cuadros profesionales se sentía en casi todos los niveles de las empresas. Cuanto más alto era el cargo y más especializados los conocimientos requeridos, más aguda era la carencia de profesionales nacionales, lo que obligaba a las principales empresas, muchas de ellas extranjeras, a traer ejecutivos de otros países para cubrir los puestos que la formación profesional local no proporcionaba. Ese fenómeno de “importación” de expertos era antiguo en el Perú, como lo demuestra la cantidad de apellidos extranjeros de la élite económica y social de Lima; pero en los últimos años, a causa del evidente crecimiento económico, se había hecho más visible y acuciante.

Ciertamente se vivían años de expansión. El Perú o, al menos, algunas ciudades y regiones del Perú aprovechaban desde la postguerra un largo y sostenido período de vacas relativamente gordas, vacas que hacia el cambio de década engordaron como nunca. Todos los años cincuenta el PBI creció a un promedio de cuatro por ciento, pero entre el año 60 y el 62 saltó al ocho por ciento. El modelo descansaba claramente en la exportación de materias primas: una canasta de recur-



Auge minero y de la industria pesquera.



esos naturales que apenas se procesaban, pero que con el paso de los años habían crecido en volumen, diversificado en variedad y alcanzado una cierta robustez.

Varios factores, algunos imprevistos, intervinieron durante la segunda mitad del gobierno de Prado para inflar las velas del barco exportador peruano. El caso más espectacular era la pesca de la anchoveta y la industria de harina de pescado. Casi de la nada y en menos de diez años, una clase media nacional e inmigrante, que invirtió sus limitados capitales en redes de *nylon* y bolicheras de madera o hierro, había levantado una caótica pero pujante industria que duplicaba cada año el volumen de sus capturas, y la recogida de redes parecía no tener fin.

En el viejo bastión minero de las exportaciones, la apertura de la mina de Toquepala en 1960, la primera de tajo abierto, triplicó casi de golpe la producción de

cobre. En la agricultura, aunque el algodón seguía debatiéndose con las alzas y bajas del mercado, el azúcar había encontrado un lucrativo y abrigado lugar dentro de la cuota azucarera norteamericana, acrecentada por la enemistad entre Cuba y los Estados Unidos.

Uno de los sectores que más se beneficiaron de esos años de auge fue la clase media, que vivía principalmente en Lima, pero también en las principales ciudades, que nunca había sido demasiado fuerte pero que vivía por entonces un momento de optimismo. Como todas las bonanzas, la de los iniciales años sesenta parecía durar para siempre. Luego vendrían otros tiempos que desnudarían las limitaciones; pero, hacia 1960, la clase media peruana se sentía poseída por una nueva confianza. Dos personajes surgidos en esa década, el magnate pesquero Luis Banchero Rossi y el novelista Mario Vargas Llosa, pueden ser interpre-

TODA ESA RIQUEZA EN FORMACIÓN NECESITABA CON URGENCIA CUADROS PROFESIONALES QUE LA ACRECENTARAN Y CONDUJERAN. LOS HIJOS DE ESA CLASE MEDIA, QUE ERA LA ADMINISTRADORA Y, A VECES, LA PROPIETARIA DE UNA PARTE DE LA RIQUEZA, ERAN LOS PRIMEROS EN DEMANDAR UN CUERPO DE CONOCIMIENTOS QUE LOS PREPARE PARA LAS TAREAS QUE LOS AGUARDABAN.

tados como representativos, cada uno en su propio territorio, de esa renovada pujanza mesocrática.

Toda esa riqueza en formación necesitaba con urgencia cuadros profesionales que la acrecentaran y condujeran. Los hijos de esa clase media, que era la administradora y, a veces, la propietaria de una parte de la riqueza, eran los primeros en demandar un cuerpo de conocimientos que los prepare para las tareas que los aguardaban.

Pero los planes que se hacían sobre la nueva universidad consideraban algo más que la competencia profesional y técnica. Esos planes habían surgido al interior de un grupo con fuertes motivaciones católicas, y el papel de la Compañía de Jesús sería fundamental en todo el proceso. No se trataba de crear una universidad católica: hay evidencias de que no se utilizó esa palabra en el nombre para poder diferenciarse de la que ya existía. Mucho menos se trataba de crear una universidad confesional, algo que estaba muy lejos del espíritu de los jesuitas en ese momento de su historia; pero sí existía la expresa voluntad de impartir una enseñanza que, a veces, se describe como una “educación cristiana”, una “educación con valores” o una

“educación integral”. El componente católico estaba en el origen, pero no era excluyente. En un documento de trabajo, preparado cuando la universidad todavía no había elegido un nombre, se define el propósito de “formar hombres competentes profesionalmente, conocedores de los asuntos económicos, con mentalidad social justa, con recta información política, ciudadanos leales, independientes intelectualmente y hombres espiritualmente elevados”.

El siguiente paso decisivo, y que precipitaría los hechos, sería invitar a un experto para que detalle los planes y requerimientos de la nueva universidad. El rol desempeñado por Felipe Mac Gregor comienza a hacerse más notorio cuando, por su intervención, se logró una suerte de alianza con la Loyola University de Chicago, que designó a ese especialista. En los primeros días de junio de 1961, llegó a Lima el padre Henry Wirtenberger, S. J., graduado en la London School of Economics. A primera vista, el rasgo más llamativo del padre Wirtenberger era su considerable estatura; pero se trataba de un meticuloso profesor del curso de Economía Moral, autor de un libro titulado *Morality and Business*, que durante veinte años había enseñado en las universidades jesuitas de Chicago, Detroit y Cincin-



Primer local de la UP, en La Colmena.

nati. Introducido por Felipe Mac Gregor y asistido por un traductor ya que no dominaba el castellano, durante tres meses el padre Wirtenberger se entrevistó con personalidades de la banca, la industria, el comercio y la agricultura, habló con profesores universitarios, con líderes estudiantiles y con expertos en educación y otros temas nacionales.

El resultado fue un plan de estudios detallado para los cuatro años de una carrera que combinaba la economía y la administración. La universidad donde se impartiría la enseñanza era descrita como privada, sin fines de lucro, con autonomía pedagógica, administrativa y económica, destinada a la formación de “profesionales y técnicos en las ciencias económicas, de administración y ramas afines”. Junto a la docencia se promoverían “la investigación científica” y “el perfeccionamiento de graduados”. La enseñanza integraría lo teórico y lo práctico –en efecto, desde la primera promoción los alumnos desarrollarían prácticas preprofesionales–, y se organizaría “la dirección personal de los estudiantes según el sistema de tutoría”. Se estableció igualmente que el número de alumnos no sería demasiado grande: no habría más de treinta alumnos por aula, y se mencio-

nó que el número inicial de alumnos sería de un centenar como máximo. En pleno funcionamiento, la universidad tendría unos 1500 estudiantes. Dado que tenía una “finalidad social”, desde el principio se implantó un sistema de “Préstamos de Honor”, a fin de “no cerrar sus puertas a los alumnos capaces que por dificultades económicas no pueden pagar sus cuotas de enseñanza”, fijadas inicialmente en setecientos soles, una mensualidad que resultaba alta para los estándares de Lima. Este sistema de préstamos, parciales o totales, podía alcanzar hasta el 25% del número de alumnos.

El plan era todavía más ambicioso: consideraba tres institutos de investigación, dedicados a estudios andinos, investigaciones económicas y relaciones sociales e industriales. Optimistamente, estos centros de investigación debían estar en funcionamiento para 1963. Y aun se proyectaba una residencia de estudiantes con capacidad para sesenta alojados, la mayoría llegados de provincias y algunos del extranjero, con un sector para profesores visitantes. Esa residencia proporcionaría “un ambiente cordial en el que la relación estudiante-profesor alentaría un valioso intercambio de experiencias y opiniones”.

EL PLAN ERA TODAVÍA MÁS AMBICIOSO: CONSIDERABA TRES INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN, DEDICADOS A ESTUDIOS ANDINOS, INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y RELACIONES SOCIALES E INDUSTRIALES. OPTIMISTAMENTE, ESTOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN DEBÍAN ESTAR EN FUNCIONAMIENTO PARA 1963.

Pero todo eso formaba parte de un nebuloso futuro que, en setiembre de 1961, cuando el padre Wirtenberger regresó a los Estados Unidos, quedaba oculto en las apremiantes gestiones del presente. Se había considerado que la universidad comenzaría a dictar clases en abril de 1962. Todavía no se tenía un local, ni un cuerpo de profesores, ni mucho menos un plantel de estudiantes. Con las recomendaciones de Wirtenberger a la vista, el grupo redobló sus trabajos. Se establecieron tres comités: el comité legal, encargado de la documentación y la preparación de la solicitud de apertura al Supremo Gobierno; el comité económico, a cargo de la habilitación de los fondos y la búsqueda de un local; y el comité académico, destinado a los aspectos docentes. Las reuniones se intensificaron hacia diciembre del 61: cada comité se reunía una vez por semana, y todos los viernes se verificaba una reunión plenaria.

La fecha fijada para el inicio de clases -23 de abril de 1962- actuó como precipitador de un cúmulo de decisiones que tuvieron que tomarse en poco tiempo. “Todo ha sido preparado tan cuidadosamente como ha sido posible para conseguir este fin”, decía un documento interno días antes de la apertura. Se alquiló

un caserón de arquitectura francesa de dos pisos en la avenida Colmena 295, esquina con Cañete. Las venerables paredes de quincha de la finca recibieron una mano de pintura, se adaptaron tres salones, oficinas, una biblioteca en ciernes, se arreglaron baños, puertas y pisos, se adquirieron carpetas y pizarrones, y se mandó a hacer un gran mostrador con ventanillas de vidrio para atender a los alumnos y el público, que durante muchos años fue la imagen administrativa de la universidad.

Hasta 1963 no se firmaría un acuerdo formal, pero desde las antevísperas y al menos durante los primeros años, la Compañía de Jesús se encargó de la dirección docente y administrativa de la universidad. No son pocos los nombres de jesuitas que han quedado asociados a esta etapa fundacional de la Universidad del Pacífico, pero ninguno tuvo un papel tan vital y constante como el padre Alberto Rodríguez Hernández, S. J., secretario general y encargado de la marcha operativa de la casa. Hombre de espaldas anchas y rostro un poco seco a la manera española, era un administrador estricto, con una capacidad de trabajo notable que lo llevó al agotamiento físico en 1966, cuando se retiró del cargo. Si Felipe Mac Gregor fue el ideólogo y el “pa-

El rol desempeñado por el padre Felipe Mac Gregor, S. J., comienza a hacerse más notorio cuando, por su intervención, se logró la alianza con la Loyola University de Chicago, que designó al padre Henry Wirtenberger, S. J.



dre espiritual”, Alberto Rodríguez era el hacedor y el padre práctico, sin cuyo trabajo minucioso la historia habría sido otra.

Los profesores fueron reunidos por sugerencia del comité académico, en el que estaba el padre Mac Gregor, ya sea contratando profesores de otras universidades o convocándolos entre los profesionales que trabajaban en sus respectivas especialidades en las principales compañías de Lima. En un documento preparatorio se especifica que “los profesores deben ser perfectamente cualificados en las materias que enseñan, y cada uno debe ser un buen profesor capaz de comunicar sus conocimientos a los estudiantes, de inspirarlos y ayudarlos en su desarrollo como hombres de negocios profesionales”.

Se les pedía a los futuros profesores algo más que sus conocimientos. En un documento con “Orientaciones a los profesores para la reunión del 11 de abril de 1962”, se dice: “La filosofía de la educación y principios pedagógicos que guían nuestros esfuerzos son tan antiguos como la civilización griega. Se basan en la naturaleza racional del hombre, elevada por la gracia divina, para crear jóvenes de carácter que puedan

ser líderes responsables”. Se les insta continuamente a “guiar y enseñar”, a “orientar e inspirar”, en un ejercicio que “pone a prueba las cualidades del profesor”.

Había otra orientación para los profesores: “deberán, además, poder dirigir a aquellos que están mejor preparados hacia futuros estudios, atendiendo a buscar entre ellos a futuros profesores”. Se iniciaba así una política de formación de profesores sostenida en el tiempo, que tendría enormes consecuencias en el futuro de la universidad.

En cuanto a los alumnos, casi se podría decir que se enteraron de la existencia de la nueva universidad por conversaciones entre amigos y parientes, más que por alguna forma de campaña publicitaria. Todo lo que se publicó fueron modestos avisos en los periódicos, en que se convocaba al examen de ingreso del 29 de marzo al 7 de abril. Se escogió “a los cuarenta mejores aplicantes en base a su rendimiento en exámenes de ingreso difíciles”. Aunque no existe estadística para ese primer año, no hay razones para suponer que esa primera promoción sería demasiado diferente de la que siguió. Como promedio el estudiante de 1963 era un joven de dieciocho años, que había nacido en Lima,



Henry Wirtenberger, S. J., graduado en la London School of Economics, primer decano de la Facultad de Economía y Administración; y Alberto Rodríguez, S. J., primer secretario general.

donde estudió en escuelas privadas, sobre todo en colegios de órdenes religiosas. Tomando como punto de referencia su sede actual, se podría conjeturar que la gran mayoría de alumnos residía a una distancia no mayor de dos o tres kilómetros de la universidad.

Pero bajo esa aparente uniformidad, los patios también mostraban la incipiente diversidad de la época. Junto al infaltable grupito de arequipeños, había un diez por ciento que venía de provincias, así como una proporción parecida de alumnos que habían estudiado en unidades escolares y colegios públicos. Hasta la pauta de la religión tenía sus excepciones: todos eran de religión católica, salvo dos estudiantes “de religión mosaica”, los que estarían exentos de asistir a los actos de culto católico, pero no a las clases de Cultura Católica, “a fin de facilitarles una mejor comprensión y adaptación a nuestro medio nacional”.

Solo había una regla que no cambiaría hasta 1966: únicamente se aceptaban estudiantes varones. A la luz de otros tiempos, el rasgo parecería una limitación, una decisión antieconómica y hasta discriminadora; pero en 1962 la norma parecía casi obvia y natural, aunque

no pasó demasiado tiempo antes de que surgieran las primeras opiniones que buscaban revisarla.

En el archivo de la universidad hay un breve comentario, entre positivo y crítico, que le da una mirada de conjunto a ese grupo inicial de estudiantes con los que se formaron dos salones: “la impresión general, a la vista de los resultados de los exámenes, es que tienen buena capacidad intelectual, aunque sus conocimientos son más bien deficientes, sobre todo en algunas materias, situación análoga a la observada en los exámenes de ingreso a otras universidades”.

En cuanto a la financiación, es una lástima que ninguno de los participantes dejara constancia escrita de lo que significó reunir los fondos necesarios para solventar la instalación y el funcionamiento de la universidad, sobre todo en los difíciles primeros años. El aporte del grupo de la UNDEC, sea a título individual o a nombre de alguna empresa, formó el caudal inicial, al que se sumaron otras donaciones, la mayoría a título corporativo, hasta sumar las veinte y luego veinticinco entidades que constituyeron el Patronato de la universidad.

Se les pedía a los futuros profesores algo más que sus conocimientos. En un documento con “Orientaciones a los profesores para la reunión del 11 de abril de 1962”, se dice:

“La filosofía de la educación y principios pedagógicos que guían nuestros esfuerzos son tan antiguos como la civilización griega. Se basan en la naturaleza racional del hombre, elevada por la gracia divina, para crear jóvenes de carácter que puedan ser líderes responsables”.

Se les insta continuamente a “guiar y enseñar”, a “orientar e inspirar”, en un ejercicio que “pone a prueba las cualidades del profesor”.

LA LISTA DE LOS PRIMEROS MIEMBROS DE ESE PATRONATO, COMPROMETIDOS A EFECTUAR UNA DONACIÓN FIJA, ANUAL, DE CIEN MIL SOLES, ES REPRESENTATIVA DE LA OROGRAFÍA INDUSTRIAL, MINERA, AGRÍCOLA, BANCARIA Y MERCANTIL DEL MOMENTO.

La dación del Decreto Supremo Número 8 parece haber sido el momento decisivo en la colecta de los fondos. Pocos días después de ser expedido, el grupo de la UNDEC, al que se habían sumado nuevos participantes, formó la Asociación Fomento de la Investigación y la Cultura Superior (AFICS), que se constituyó en el Patronato y eligió como primer presidente al abogado Carlos García Castañeta. Junto con “arbitrar los recursos para el sostenimiento del instituto”, el patronato se encargaría de actuar como nexo entre la universidad y “la empresa privada, con las autoridades académicas de la Nación, con los institutos semejantes del extranjero, y con las Fundaciones y organizaciones dedicadas a la enseñanza y al progreso económico y social”.

La lista de los primeros miembros de ese patronato, comprometidos a efectuar una donación fija, anual, de cien mil soles, es representativa de la orografía industrial, minera, agrícola, bancaria y mercantil del momento. Sin duda formaban el elenco estable del sector privado de 1962. De las veinte primeras empresas del Patronato, ocho estaban dedicadas a la industria de alimentos, textiles, cemento, materiales de construcción y electricidad; cuatro provenían del sector de minería y petróleo, tres eran negociaciones agrícolas, particu-

larmente empresas azucareras de la costa norte; otras tres eran casas comerciales dedicadas a la importación y exportación, y dos eran bancos y compañías de seguros. En cuanto a su origen, nueve eran compañías extranjeras y once eran nacionales o al menos tenían capital nacional.

Aparte del genuino deseo de ayudar en un proyecto educativo de potencialidades difíciles de imaginar, las empresas donantes tenían al menos dos razones prácticas para justificar su decisión frente a sus respectivos directorios. La primera era que el dinero que destinaban a la universidad debía ser entendido también como una inversión a mediano plazo, ya que al cabo de cuatro años comenzaría a retribuir a la empresa proporcionando los profesionales que requerían cada vez más. La segunda razón no era de índole menos práctica, dado que las donaciones realizadas eran deducibles a efectos fiscales según la Ley 7094, “por tratarse de una institución de investigación y para el desarrollo y defensa de la industria”.

Quedaban algunas decisiones muy significativas por adoptar. Una de ellas era la elección del primer rec- tor, acto que se postergó hasta octubre de ese año.

Pero la decisión que no podía demorarse más era la elección del nombre que llevaría la nueva universidad, asunto que debió de mencionarse muchas veces en la búsqueda de un nombre que se abriera camino. Preliminarmente, en un documento de trabajo fechado en junio de 1961, se lee lo siguiente: “Es muy conveniente darle un nombre que lo describa con precisión, que sea eufónico y que no prejuzgue sus relaciones o vinculaciones con otros institutos”. Esto último, en relación seguramente a la Universidad Católica. “Se ha sugerido –seguía el documento– el nombre de Instituto Superior de Estudios Económicos y Administración de Empresas. Se dice que este Instituto es Superior, por consiguiente de nivel universitario”. La sugerencia tenía la ventaja de describir con precisión el propósito de la casa, aunque no era eufónico y convertido en siglas era casi impronunciable: ISEEAE. Pero era la ausencia de la palabra “Universidad”, en el nombre de una institución con ansias de realización y ambiciones de futuro, la que descartó esa sugerencia. Consta en el recuerdo oral que también se barajó el nombre de “Universidad de Lima”, considerando que la universidad que finalmente llevaría ese nombre aún no existía. No se sabe quién propuso el nombre, pero debió de ser en alguna reunión realizada antes de que termine

el año 1961, cuando se adoptó el nombre de Universidad del Pacífico. No era descriptivo, pero sí eufónico y conciso, y la diferenciaba de cualquier otra universidad.

La mañana del lunes 23 de abril de 1962, la casa de la esquina de Colmena y Cañete comenzó a llenarse de gente. No se menciona la asistencia de autoridades o invitados; parece haber sido más bien un acto interno en el que por primera vez participaba la universidad en pleno. Además de los cuarenta alumnos del primer año, que eran el grueso de los asistentes, estaba el cuerpo de profesores, los miembros del patronato y las autoridades académicas, estas últimas resumidas en solo dos personas: el decano de la Facultad de Economía y Administración, a cargo del padre Henry Wirtenberger, S. J., que había regresado en febrero y se quedaría durante el primer año, y el padre Alberto Rodríguez, S. J., nombrado secretario general.

El primer acto era una Misa del Espíritu Santo, oficiada por el Viceprovincial de la Compañía en la iglesia del Colegio de la Inmaculada, que quedaba a pocos pasos del local. Terminada la misa, la comitiva, que no pasaría de unas cincuenta o sesenta personas, regresó ca-

Primera promoción, egresada en 1965.



CONSTA EN EL RECUERDO ORAL QUE TAMBIÉN SE BARAJÓ EL NOMBRE DE “UNIVERSIDAD DE LIMA”, CONSIDERANDO QUE LA UNIVERSIDAD QUE FINALMENTE LLEVARÍA ESE NOMBRE AÚN NO EXISTÍA. NO SE SABE QUIÉN PROPUSO EL NOMBRE, PERO DEBIÓ DE SER EN ALGUNA REUNIÓN REALIZADA ANTES DE QUE TERMINE EL AÑO 1961, CUANDO SE ADOPTÓ EL NOMBRE DE UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO. NO ERA DESCRIPTIVO, PERO SÍ EUFÓNICO Y CONCISO, Y LA DIFERENCIABA DE CUALQUIER OTRA UNIVERSIDAD.

minando en grupo a la universidad, donde se sirvió un refrigerio. A continuación los estudiantes ingresaron a sus salones donde los profesores fueron presentados y se dieron las primeras indicaciones para las clases, que comenzaron a dictarse ese mismo día. Cuando los estudiantes ocuparon sus carpetas y los miembros del Patronato se marcharon a sus oficinas, se escuchó desde el segundo piso el característico murmullo de los salones en funcionamiento. Entonces Felipe Mac

Gregor y Henry Wirtenberger caminaron tres cuadras hasta la sucursal de All America Cables and Radio, en el Hotel Crillón, para enviar un mensaje a Juan Pardo Heeren, que no había podido asistir ese día por estar de viaje en Buenos Aires. Aunque escrito en inglés, la lengua de Wirtenberger, la traducción del cable decía: “Gracias por tu visión y devotos esfuerzos Universidad del Pacífico está en camino hacia un brillante futuro”.





1968

ARCHIVO CARETAS



Arriba: Incidentes durante el golpe militar (1968).

Izquierda: Fernando Belaunde, presidente de la República (1963-1968 y 1980-1985).

CADA GOLPE DE ESTADO, COMO CADA ELECCIÓN, PARECE DIFERENTE Y ÚNICO. Decir, como dijeron los contemporáneos, que el de 1962 fue un “golpe institucional” era un oxímoron adulador hacia la entidad que por esos años decidió singularizar su nombre y borrar las dos “s” de Fuerzas Armadas. Lo que los contemporáneos querían decir era que se trató de un golpe conversado anticipadamente entre docenas de oficiales de las tres armas. El que se realizó contra Fernando Belaunde en 1968 fue bastante diferente. Nadie podría decir que fue un rayo imprevisto en una tarde de verano, pero tampoco era esperado para esa madrugada. Después se elaboró una mitología y un Plan Inca que profetizaba el presente y el futuro; pero, si se observan los hechos sin las distorsiones retrospectivas de años de propaganda a favor y en contra, se podrá notar con asombro que todo comenzó con un general y un grupo de coroneles que no sumaban una decena.

En el momento decisivo, el arma que contenía el poder de ese grupo fue el secreto y la sorpresa. Ciertamente que no era cualquier general, era el jefe del Ejército y del Comando Conjunto, sabía que tenía todas las de ganar, pero confiaba en que la sorpresa le otorgaría una ventaja más impalpable que los blindados, aunque igualmente decisiva. La operación militar cuidó los detalles más ingratos: el General tuvo que asistir al besamanos del último gabinete, saludar “atentamente” al Presidente, felicitar al nuevo

CUANDO UN RUIDO LO DESPERTÓ ALREDEDOR DE LAS DOS DE LA MADRUGADA, SU TIEMPO YA HABÍA PASADO. EL RUIDO METÁLICO ERA DE ORUGAS DE TANQUE QUE MOLÍAN MINUCIOSAMENTE EL ASFALTADO. SUS MUCHOS AÑOS EN LA POLÍTICA NACIONAL LE HABÍAN PROPORCIONADO CIERTOS CONOCIMIENTOS, CASI NO TENÍA QUE ACERCARSE A LA VENTANA PARA CONFIRMAR SUS PEORES SOSPECHAS.

Primer Ministro, y estrechar las manos de los ministros uno por uno. Faltaban horas para dar la orden de derribar al gobierno.

Confiaba en que la sorpresa le serviría en dos frentes. Con Belaunde y los pocos belaundistas que todavía quedaban, le sería útil para minimizar los daños y actuar con las manos libres lo más rápido posible. Pero la sorpresa, y quizás esta era la parte más decisiva, estaba destinada también a sus propios colegas, especialmente los de la Marina y la Aviación, que no habían sido notificados. Con los hechos consumados, al amanecer del 3 de octubre, el General y los coroneles tenían suficiente para repartir y aún les quedaría bastante para ellos.

Como rara vez en la historia nacional, uno de los protagonistas ha dejado un relato de esa noche. Escrito por Fernando Belaunde desde el exilio, abunda en apologías a su gobierno y está dominado por un explicable tono de indignación; pero precisa ciertos detalles y en algún instante, quizás involuntariamente, deja traslucir la soledad que debió sentir al final de una gran desilusión colectiva.

El 2 de octubre de 1968 fue un día agotador para el Presidente: al medio día juramentó el último gabinete, pero lo que más demoró no fue la ceremonia. “Con los ministros salientes –explicaba Belaunde– siempre quedan cuestiones finales por resolver y documentos que deben refrendarse, con los entrantes es necesario repetir una rutina informativa”. Belaunde lo sabía bien, en ese gobierno había tenido noventa y cuatro ministros. En la tarde presidió una reunión con más de doscientos agricultores de Lambayeque. Durante horas discutieron sobre la reserva de agua de Tinajones. Siguió trabajando en su despacho hasta la hora de la cena, terminada la cual, subió a su de-



ARCHIVO CARETAS

partamento en el segundo piso, donde se preparó para dormir. Un momento después, su hija Carolina, que ocupaba el cuarto vecino, entró con un libro en la mano para conversar sobre algo, pero “el sueño me venció”, escribió Belaunde.

Con esa mínima escena doméstica terminan los cinco años de habitación en la casa de gobierno, y la frase “el sueño me venció” podría servir como lacónico resumen de ese intento fallido por transformar el Perú. Cuando un ruido lo despertó alrededor de las dos de la madrugada, su tiempo ya había pasado. El ruido metálico era de orugas de tanque que molían minuciosamente el asfaltado. Sus muchos años en la política nacional le habían proporcionado ciertos conocimientos, casi no tenía que acercarse a la ventana para confirmar sus peores sospechas. Levantó el teléfono directo para hablar con el oficial de turno; efectivamente, le informaron, la Plaza de Armas estaba ocupada por blindados, pero mientras escuchaba se dio cuenta de que el oficial también estaba implicado en el golpe. Colgó el teléfono y llamó a los ministros militares, que a esa hora dormían; dio apuradas instrucciones.

LOS PRIMEROS MOMENTOS DE ESE DESPERTAR TIENEN CIERTOS DETALLES SINIESTROS QUE RECUERDAN A UNA PESADILLA: EL RUIDO DE LAS ORUGAS AL OTRO LADO DE LA VENTANA, LA VOZ DEL OFICIAL QUE DELATA SU TRAICIÓN POR EL TELÉFONO, LO SIGUIENTE FUE SENTIR PASOS SOBRE SUS CABEZAS, EL TECHO HABÍA SIDO OCUPADO, POCO DESPUÉS, O EN SIMULTÁNEO, UNA RÁFAGA AL AIRE DE AMETRALLADORA.

Los primeros momentos de ese despertar tienen ciertos detalles siniestros que recuerdan a una pesadilla: el ruido de las orugas al otro lado de la ventana, la voz del oficial que delata su traición por el teléfono, lo siguiente fue sentir pasos sobre sus cabezas, el techo había sido ocupado, poco después, o en simultáneo, una ráfaga al aire de ametralladora. Al menos no tuvo que esperar durante horas para que vengan a buscarlo, como le sucedió a su antecesor Manuel Prado. En ese momento, en medio de un forcejeo con los edecanes, ingresaron “los insurrectos”, “metralleta en mano”.

Así ingresa el relato al centro ritual de todo golpe de Estado: el momento de la captura. “Enérgicamente requerí al que parecía comandarlos para que se identificara, pues el atuendo de guerrero y el casco lo hacían para mí irreconocible. *Mi nombre no interesa*, respondió. Yo repliqué con indignación: *Entonces, además de traidor, es usted un cobarde*”. Discutir con Belaunde no era la fortaleza del comandante Enrique Gallegos, al mando del grupo, que le informó que estaba allí por orden del Comando Conjunto. “Entonces por qué no se presenta aquí Velasco”, replicó Belaunde. A esa pregunta Gallegos ya no respondió, hizo una señal, dos o más militares lo tomaron de los brazos y se inició una corta escena de forcejeos.

En algún momento de esa noche, seguramente muy rápido, Belaunde debió de comprender que toda resistencia era inútil. Recuérdese sin embargo que, más allá de sus cuidados modales, era una persona que en el pasado había mostrado actitudes extremas, hasta temerarias; alguien para quien la palabra “gallardo” no era solo un giro



ARCHIVO CARETAS

El general Juan Velasco presidió la primera fase (1968-1975) del gobierno militar.

retórico, sino una manera de entender su personalidad pública. En el pasado Belaunde había enfrentado a las tropas de asalto y sus caballos, se había escapado a nado del Frontón, levantado barricadas en Arequipa y batido a duelo con sable. Hay dos momentos en su relato que dejan ver algo del universo mental de Belaunde ante estas cosas. El primero, cuando hace referencia a una caja de seguridad donde guardaba algunas armas, al lado del despacho, “bloqueado tempranamente por la tropa”. Luego, cuando reclama que Velasco “se presente aquí”, como si las definiciones del poder las dirimieran personalmente los caudillos. No es imposible que sintiese que “el cauto comando”, como llamó al General y sus coroneles, podía ser enfrentado con las pistolas que guardaba en el primer piso.

Tomado de los brazos y cargado en vilo por media docena de uniformados, todas estas especulaciones eran inútiles. En los días siguientes circuló la versión, profusamente repetida en Lima, de que vestía pijama cuando fue sacado de Palacio. Belaunde lo negaba con furia cada vez que un periodista distraído, generalmente de la prensa internacional, le preguntaba por el episodio. En su relato se da tiempo y escribe “rápidamente me vestí”, antes de llamar a los ministros. Pero no importaban cuántos desmentidos se acumulen, el rumor se propagó como parte del anecdotario de esa noche. Hasta hoy, cuando los nombres de muchos protagonistas se han borrado, la gente recuerda ese pijama infamante del que no existe una fotografía. Tal vez, la explicación más convincente de esa perduración es que esa prenda resumía en una sola imagen la sorpresa, la fuerza unilateral, y hasta la incongruencia que muchos sintieron ante la mudanza de tiempos y estilos que comenzaron esa noche para los años venideros.



*UNA
PEQUEÑA
UNIVERSIDAD*



En la memoria de los primeros estudiantes ha quedado la imagen de una universidad en la que todos se conocían y en la que reinaba un ambiente que describen como “familiar”. El paso del tiempo ha limado las aristas más irregulares hasta convertirla en un lugar idílico que, como todos los paraísos, nunca volverá.

UN PRIMER PASO EN EL CRECIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD, AUNQUE NO NECESARIAMENTE EN EL NÚMERO DE ALUMNOS, FUE LA SEPARACIÓN EN 1967 DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN. AUNQUE EN LOS PRIMEROS AÑOS LOS ESTUDIOS SERÍAN COMUNES, ESTA DIVISIÓN PERMITIRÍA UNA MEJOR IDENTIFICACIÓN DE LOS CAMPOS DE ESTUDIO Y UNA CRECIENTE ESPECIALIZACIÓN.

LA CRÓNICA MÁS NÍTIDA POSIBLE SIEMPRE ES MÁS TRABAJOSA, ESTRICTA Y CON RESULTADOS MENOS ABSOLUTOS. Dividiendo a la universidad en tres tercios, y comenzando por los estudiantes, la Universidad del Pacífico era, durante sus primeros diez o veinte años, una pequeña universidad con una población estudiantil que era aproximadamente un décimo de la que es hoy, cincuenta años después. Los primeros cuarenta alumnos de 1962 se duplicaron al año siguiente y siguieron creciendo a todo lo largo de la década; pero siempre con una tendencia moderada, a pesar de las presiones que llegaban del exterior. Hacia 1965 había 184 estudiantes y en 1969 eran 358 alumnos; recién hacia la segunda mitad de los años setenta se percibe una pequeña aceleración en el crecimiento, al pasar de 380 estudiantes en 1975 a 440 en 1976. La universidad seguiría creciendo en las décadas siguientes; pero siempre bastante menos que otras universidades peruanas, cuya demografía se dispararía hasta números de asombro.

Esta deliberada política de contención en el crecimiento del número de estudiantes puede deberse a varias razones; pero en su origen hay una clara influencia de los primeros administradores y docentes jesuitas, criterio que la universidad hizo suyo y ha sostenido a

lo largo del tiempo. Ya en uno de los documentos de trabajo de 1961, bajo el sugerente título de “Preparar al futuro”, se lee: “Es imperativo no ceder a las presiones dejando que el instituto se expanda (...) y esto por dos razones: A) Es cierto que debemos tratar de enfrentarnos con la urgente necesidad que se experimenta en el Perú de expertos en estas materias, formando hombres capaces cuyo mejor certificado sea su habilidad para servir a la comunidad; y B) Necesitamos tiempo para preparar bien los cursos, los profesores, la biblioteca, antes de poder expandirnos”.

En la Memoria de 1965, el Rector escribía que la universidad sigue “resistiendo a la sutil tentación y a las frecuentes e insistentes peticiones de abrir sus aulas a un mayor número de alumnos”. La demanda no solo era de plazas, sino también de nuevas facultades. La universidad, sin embargo, creía que debía “fortalecer su organización interna y forjar su propia tradición, antes de desbordar sus energías y recursos en nuevas actividades para las que no dispone de suficiente personal ni de los medios necesarios”. Un primer paso en el crecimiento de la universidad, aunque no necesariamente en el número de alumnos, fue la separación en 1967 de la Facultad de Economía y de la Facultad



Autoridades universitarias en deliberación (1969). Al centro, Estuardo Marrou y Raimundo Villagrasa, S. J.

de Administración. Aunque en los primeros años los estudios serían comunes, esta división permitiría una mejor identificación de los campos de estudio y una creciente especialización.

En el quehacer de la universidad fueron prioritarias desde el principio la exigencia académica y la atención a los estudios, elementos que con el paso de los años formarían parte de la tradición de la Universidad del Pacífico. En el documento titulado “Orientaciones para los Profesores” de abril de 1962, se dice que “desde el comienzo mismo del curso, se debe dirigir a nuestros alumnos hacia la comprensión de la importancia que tiene el estudio privado, cuidadoso y sistemático, de cada materia”. Y más adelante se insiste en “estudiar y discutir las ideas y problemas presentados en clase”.

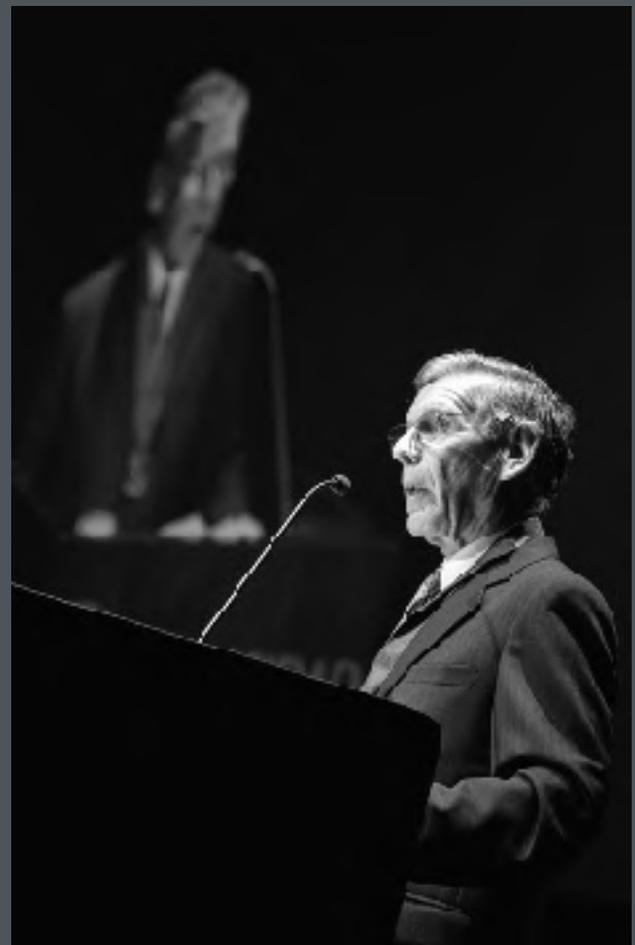
Otra política que comienza desde los primeros años fue la formación de un claustro de profesores que, a la larga, debía provenir de entre los mismos estudiantes. A lo largo de los años abundan las menciones a esta lenta pero segura formación de un cuerpo de profesores dentro de la misma universidad. Para ello, aun en los tiempos difíciles, se dispondría de becas de estudio

y otras ayudas, gracias a acuerdos con distintas universidades del mundo.

En el documento de 1961, entre las tareas que se le asigna a los nuevos profesores, se dice que “deberán, además, poder dirigir a los que están mejor preparados hacia futuros estudios, atendiendo también a buscar entre ellos a futuros profesores”. Cualquiera que haya tenido alguna aproximación previa reconocerá en esa recomendación el espíritu característico jesuita. En cierta manera, esta visión de una formación teniendo en perspectiva “futuros estudios” y “futuros profesores” se relacionaba con la decisión de mantener una población estudiantil relativamente reducida. Esto no solo a causa de una antigua vocación por la formación de élites, que atestiguan la historia de la Compañía, sino por la búsqueda de una mejor aplicación de las energías, necesariamente limitadas, concentrándolas en lugar de dispersarlas. El sistema de tutorías, en el que cada alumno se reúne periódicamente con un profesor para revisar su desarrollo como estudiante, era la manera de operar estas políticas sobre la práctica cotidiana de la universidad. Todo el conjunto aportó los primeros materiales para la formación de una tradición que le conferiría un sello de identidad a la joven institución.



Estuardo Marrou, "Tallo".



Otra política que comienza desde los primeros años fue la formación de un claustro de profesores que, a la larga, debía provenir de entre los mismos estudiantes. A lo largo de los años abundan las menciones a esta lenta pero segura formación de un cuerpo de profesores dentro de la misma universidad.

Pero la formación de personas es necesariamente lenta y paulatina: sería una solución en el largo plazo que comenzaría a manifestarse a partir de 1968, cuando el profesor Estuardo Marrou, que había estudiado en la primera promoción, se incorporó al claustro después de completar sus estudios en la Universidad de Wisconsin. Marrou llegaría a ser rector y un personaje histórico de la universidad.



Juan Ignacio Elguera, primer rector (1962-1969).

Pero la formación de personas es necesariamente lenta y paulatina: sería una solución en el largo plazo que comenzaría a manifestarse a partir de 1968, cuando el profesor Estuardo Marrou, que había estudiado en la primera promoción, se incorporó al claustro después de completar sus estudios en la Universidad de Wisconsin. Marrou llegaría a ser rector y un personaje histórico de la universidad, pero todo eso quedaba para el futuro. En lo inmediato, el problema era inverso al de los estudiantes: ¿cómo reunir un cuerpo de profesores cada vez más numeroso, identificado con la universidad y en el que la proporción de profesores a dedicación exclusiva debía ser importante?

La solución inicial, de un profesor a tiempo completo y una decena de profesores enlistados entre los expertos que laboraban en las principales empresas de Lima, era interesante al vincular a la universidad con la vida económica real. Un ex alumno de esos años recuerda cómo se llenaba el salón hasta reventar de gente durante las clases de Marketing que dictaba el gerente de la Ford en Lima, clases compuestas básicamente sobre sus propias experiencias de trabajo, lo que resultaba muy motivador para los alumnos. Esa vinculación con profesionales activos fue además

LA SOLUCIÓN INICIAL, DE UN PROFESOR A TIEMPO COMPLETO Y UNA DECENA DE PROFESORES ENLISTADOS ENTRE LOS EXPERTOS QUE LABORABAN EN LAS PRINCIPALES EMPRESAS DE LIMA, ERA INTERESANTE AL VINCULAR A LA UNIVERSIDAD CON LA VIDA ECONÓMICA REAL. UN EX ALUMNO DE ESOS AÑOS RECUERDA CÓMO SE LLENABA EL SALÓN HASTA REVENTAR DE GENTE DURANTE LAS CLASES DE MARKETING QUE DICTABA EL GERENTE DE LA FORD EN LIMA, CLASES COMPUESTAS BÁSICAMENTE SOBRE SUS PROPIAS EXPERIENCIAS DE TRABAJO, LO QUE RESULTABA MUY MOTIVADOR PARA LOS ALUMNOS.

EN CUANTO A LAS AUTORIDADES, EL PRIMER RECTOR, JUAN IGNACIO ELGUERA MAC PARLIN (1907 – 1976), FUE PROPUESTO POR FELIPE MAC GREGOR Y ELEGIDO POR UNANIMIDAD EN OCTUBRE DE 1962, DESPUÉS DE QUE FUE ACEPTADA LA ÚNICA CONDICIÓN QUE PUSO, QUE EL CARGO SEA *AD HONOREM*.

fructífera, ya que proporcionó algunos profesores que estuvieron vinculados a la universidad durante largos años, como Luis Palomino, entonces gerente de relaciones industriales de la Marcona Mining Company.

Sin embargo, era un arreglo necesariamente provisional y limitado. A medida que se abrían nuevos cursos en una carrera planeada para cuatro años, era necesario ampliar el claustro rápidamente. En el pequeño mercado profesoral de Lima, no siempre era posible encontrar las personas calificadas, puesto que “el número de profesionales y educadores del país en estas disciplinas socioeconómicas resulta insuficiente”, como se anota en el mencionado documento de 1961.

La solución llegó un poco de todos lados. El aporte de profesionales se mantuvo en lo posible, complementado por profesores contratados de otras universidades e instituciones, como Pedro Benvenuto –otro histórico de la UP que llegaría a ser rector–, César Debarbieri, Hugo Eyzaguirre, Carlos Aparicio y Benjamín Sandoval. A ellos se sumarían años después los profesores José Javier Pérez –que sería rector–, Pedro de Las Casas, Luis Bustamante Belaunde, Federico Arellano, Fernando del Carpio, Carlos Blanco, César García Lorente, entre otros. Otro grupo de

profesores se obtendría de acuerdos firmados con universidades del extranjero, como La Universidad Loyola de Chicago, la Universidad de Iowa, la Universidad de Stanford, etc. Algunos de estos profesores visitantes, como el chileno Manfred Max-Neef, y el español Juan Ignacio Jiménez Nieto, dejarían huella en la universidad a pesar de estadías relativamente breves. Finalmente la Compañía de Jesús proporcionaría a lo largo de los años profesores como José M. Lanz, Guillermo Payet, Pablo Urrunaga, Enrique Urrunaga, Enrique López-Doriga, Ángel Palencia, Juan Julio Wicht, Eduardo Schmidt, entre otros de paso más fugaz.

En cuanto a las autoridades, el primer rector, Juan Ignacio Elguera Mac Parlin (1907 – 1976), fue propuesto por Felipe Mac Gregor y elegido por unanimidad en octubre de 1962, después de que fue aceptada la única condición que puso, que el cargo sea *ad honorem*. Abogado por la Universidad de San Marcos, desde los diecinueve años ingresó a la Academia Diplomática, donde hizo una larga y distinguida carrera. Los primeros años sirvió en la Cancillería en Lima y, a partir de 1930, en más de una decena de destinos que lo llevaron por la mitad del mundo a lo largo de dieciocho años. De ese modo, le tocó ser primer secretario en la



Henry Wirtenberger, S. J., y Alberto Rodríguez, S. J.



Raimundo Villagrasa, S. J., rector (1989-1994), rector emérito (1994).

LA PLANA DIRECTIVA DE LA UNIVERSIDAD SERÍAN PRÁCTICAMENTE ESAS DOS PERSONAS HASTA EL AÑO 1965, CUANDO LLEGÓ A LA UNIVERSIDAD RAIMUNDO VILLAGRASA, S. J., DECANO DESDE 1966, RECTOR MÁS TARDE Y PROTAGONISTA CENTRAL DE MUCHOS MOMENTOS DE ESTOS CINCUENTA AÑOS. EL PADRE VILLAGRASA HA ESCRITO ADEMÁS UN LIBRO DE RECUERDOS, SIN EL CUAL ESTA CRÓNICA SERÍA AUN MÁS INCOMPLETA.



embajada del Perú en Berlín en los aciagos años de 1938 a 1940. La experiencia quizás tuvo que ver con su siguiente destino diplomático, como consejero en la embajada del Perú en Washington durante la Segunda Guerra Mundial. Retirado del servicio diplomático desde 1948 como embajador en Quito, desde 1952 era asesor de la gerencia de la Cerro de Pasco Corporation. Además, el retiro diplomático era relativo, ya que, con la vuelta de Manuel Prado, fue llamado al servicio trece años después, para volver a Alemania, esta vez como embajador en la República Federal.

Pero Elguera, además de su experiencia profesional, de sus múltiples conexiones con la sociedad de Lima –como miembro de una familia tradicional de la que había salido un alcalde–, tenía una característica que a ojos del Patronato lo hacía especialmente apto para el cargo. Durante los últimos diez años, la docencia había ocupado una parte creciente de su interés y de su tiempo como profe-

sor de la Universidad Católica, la Academia Diplomática y el Centro de Altos Estudios Militares.

El padre Henry Wirtenberger, S. J., se quedó un año en Lima como decano de la Facultad de Economía y Administración, para poner en práctica los planes que había diseñado. A su regreso a los Estados Unidos, el cargo de decano fue asumido provisionalmente por el padre Alberto Rodríguez, S. J., que sumaba ese interinato a las muchas tareas que, como padre espiritual, profesor de Teología y secretario general, ya desempeñaba.

La plana directiva de la universidad serían prácticamente esas dos personas hasta el año 1965, cuando llegó a la universidad Raimundo Villagrasa, S. J., decano desde 1966, rector más tarde y protagonista central de muchos momentos de estos cincuenta años. El padre Villagrasa ha escrito además un libro de Recuerdos, sin el cual esta crónica sería aun más incompleta.

Sobre esos estamentos se asentaba una universidad que ponía particular énfasis en la disciplina y las normas internas. Pararse cada vez que ingresaba un profesor al aula o asistir a misa cada vez que se iniciaba un ciclo eran costumbres instituidas. Más polémico era quizás el “Compromiso de Honor” que el nuevo estudiante debía firmar en papel sello quinto:

- “1. Me comprometo a respetar la educación religiosa impartida y a no actuar ni dentro ni fuera de la institución en contra de sus principios.
2. Me comprometo a no tener actividades políticas dentro de la institución ni tampoco fuera de ella, a su nombre o como alumno de la institución.
3. Me comprometo a aceptar la forma de gobierno y reglamentos por los que se rige la institución, sin pretender modificar en nada tales condiciones.
4. Me comprometo a estudiar con interés y a observar buena conducta, como mi mejor manera de servir actualmente a la nación”.

Para una mentalidad contemporánea estos cuatro compromisos pueden parecer improcedentes, pero deberían observarse a la luz de su tiempo. La educación religiosa, que en realidad era un curso entre los diez que se dictaban inicialmente, fue compartiendo y eventualmente cediendo lugar a una educación humanista que sería la contraparte de una educación estrictamente científica y técnica. El debate curricular entre estas tendencias siempre fue abierto e intenso al interior de la universidad. Por lo demás, la impronta religiosa de los primeros administradores se manifesta-

ba en las misas semanales, charlas y retiros, pero estos siempre fueron de asistencia voluntaria.

En cuanto al compromiso de apoliticismo, se entiende que partidario, es característico del contexto de los años sesenta, cuando las universidades del Perú y de América Latina atravesaban una ola de intensa agitación política que había puesto en cuestión la misma efectividad de la institución universitaria. Lo último que hubieran deseado los fundadores era reproducir las condiciones de lo que consideraban un mal generalizado. Sustraerse de ese ambiente cultural mediante un compromiso escrito era tal vez ingenuo, además de innecesario, pues el estudiante de la Universidad del Pacífico de esos años no tenía inclinaciones políticas, mucho menos de carácter contestatario. Tendría que pasar una larga década para que las primeras señales de una cierta politización entre el estudiantado se hicieran sentir, aunque siempre en magnitudes bastante menores a las de otras universidades. Pero para entonces los tiempos habrían cambiado, y los cuatro compromisos se habrían dejado de firmar en papel sello quinto.

Quizás la más seria limitación era la regla no escrita, que rigió durante los primeros cuatro años, de ser una universidad exclusivamente masculina. También aquí debe notarse la influencia de la tradicional educación jesuita; aunque fue uno de ellos, el padre Villagrasa, quien tomó la decisión como decano de abrir los exámenes de admisión también a las mujeres. “Puede discutirse la conveniencia de la coeducación a nivel

Sobre esos estamentos se asentaba una universidad que ponía particular énfasis en la disciplina y las normas internas. Pararse cada vez que ingresaba un profesor al aula o asistir a misa cada vez que se iniciaba un ciclo eran costumbres instituidas. Más polémico era quizás el “Compromiso de Honor” que el nuevo estudiante debía firmar en papel sello quinto:

- “1. Me comprometo a respetar la educación religiosa impartida y a no actuar ni dentro ni fuera de la institución en contra de sus principios.
2. Me comprometo a no tener actividades políticas dentro de la institución ni tampoco fuera de ella, a su nombre o como alumno de la institución.
3. Me comprometo a aceptar la forma de gobierno y reglamentos por los que se rige la institución, sin pretender modificar en nada tales condiciones.
4. Me comprometo a estudiar con interés y a observar buena conducta, como mi mejor manera de servir actualmente a la nación”.

MÁS RÁPIDO QUE POR ENSALMO, LA PRESENCIA DE LAS MUJERES ACTUÓ BENÉFICAMENTE, DÁNDOLE A LA CASA UNA ATMÓSFERA MÁS ADULTA E INTERESANTE. OTRA VENTAJA, QUIZÁS INESPERADA, DE ESA APERTURA DE LA UNIVERSIDAD A LA MITAD DE LA HUMANIDAD FUE LA CUOTA DE INTELIGENCIA Y APLICACIÓN ACADÉMICA QUE LAS MUJERES APORTARON A LOS ESTUDIOS.

Enrique López-Dóriga, S. J. La atención personalizada al estudiante ha sido, desde los inicios, un rasgo distintivo de la UP.



Al quehacer académico en el aula se sumaban momentos de expansión en las escasas áreas verdes.



secundario, y se sigue discutiendo, pero a nivel universitario me parecía que era inadmisibles tal discriminación”, escribió en sus *Recuerdos*.

Las razones de equidad y universalidad eran obvias, pero lo que tal vez nadie anticipó fue el efecto transformador que aportaron las nuevas alumnas. En el ambiente exclusivamente masculino de la universidad, era inevitable lo que Villagrasa llama “ciertos excesos cuarteleros”, chistes y bromas, que parecen ser un rasgo típico de los hombres en cuanto se quedan solos. “Éramos como un colegio de secundaria”, recuerda un ex alumno de esos primeros años. Más rápido que por ensalmo, la presencia de las mujeres actuó benéficamente, dándole a la casa una atmósfera más adulta e interesante. Otra ventaja, quizás inesperada, de esa apertura de la universidad a la mitad de la humanidad fue la cuota de inteligencia y aplicación académica que las mujeres aportaron a los estudios. Tildadas a veces como “chanconas” por sus contrapartes masculinas desalojadas de los primeros puestos, las mujeres mostraron una capacidad y dedicación que rompía el *statu quo*, aportaba una buena mitad de la inteligencia colectiva y estimulaba una interesante rivalidad en los estudios.

Minoritaria al principio –considérese que, en la primera convocatoria, solo el diez por ciento de los postulantes fueron mujeres–, la presencia femenina fue creciendo con el paso del tiempo. Hacia fines de los años setenta, ya eran más de un tercio del alumnado, y en las décadas de los ochenta y noventa tendieron hacia la paridad. Más lenta y difícil, en cambio, fue la incorporación de mujeres en el cuerpo de profesores. La primera de ellas fue Rosa Valdivieso, profesora de Macroeconomía. La situación se mantuvo con pocos cambios durante años y, hacia 1981, solo había una profesora mujer frente a ochenta y un profesores varones. Una explicación posible era una aparente lejanía de las disciplinas económicas de la tradicional formación femenina en el país. También eso iría cambiando: en 1988 había 33 profesoras al lado de 148 profesores. En las dos décadas siguientes, la situación sería menos asimétrica, pero este proceso no solo era el resultado de una evolución interior: reflejaba sobre todo los profundos cambios por los que pasaba la sociedad en ese momento de su historia.



*LA CASA
DE LA VIUDA
DE NOVOA*



La universidad son las personas, pero también es un espacio, un lugar. El momento crucial en la historia de la construcción física, ladrillo sobre ladrillo, del local de la Universidad del Pacífico, fue setiembre y octubre de 1964, suma de circunstancias que desembocaron en decisiones de la mayor importancia para la universidad, al punto de considerarlas como una segunda fundación.



GRANDES ENERGÍAS SE OBTIENEN DE LA NECESIDAD. El caserón finisecular de Colmena 295 efectivamente quedaba chico para una universidad que ya tenía tres promociones y se iba por la cuarta. Sin embargo, es posible que la solución al problema del espacio pudiera haberse postergado un tiempo más, si no fuera por una segunda razón perentoria: el local de Colmena 295 era la causa de un litigio judicial y la universidad se veía en medio de un conflicto indeseado. Originalmente la finca había sido donada a la Sociedad Entre Nous, que se había comprometido a establecer allí la Fundación San Javier. Al ser utilizada para otros fines, los propietarios originales reclamaban la devolución del inmueble.

El hecho ponía en evidencia los límites de la estrategia inicial: alquilar un local que sería provisional y concentrar los recursos en aquello que forma el núcleo de una universidad, es decir, los profesores y los alumnos. Desde el principio se había considerado que la universidad debía tener un local propio, pero sensatamente se había postergado esa aspiración. Lo más que se había adelantado en esa dirección era la preparación de un “estudio descriptivo” del tipo de local requerido, que consideraba previsoramente las diversas etapas de futuras expansiones.

Puestos en el plano de la realidad, la búsqueda de un terreno implicaba responder algunas preguntas previas: ¿debía construirse un local nuevo o adaptarse uno ya existente?, ¿debía ubicarse en el centro de Lima o en “las nuevas urbanizaciones”? El Patronato de la universidad, presidido por Carlos García Gastañeta, delegó estos temas en su Comisión de Economía, integrada por Juan Pardo Heeren (Somerin), Federico Costa y Laurent (Cía. de Cemento Pacasmayo), Antonio G. Callizo, S. J., Michael Kuryla (Cerro de Pasco Corporation), Enrique Novak (Banco de Crédito del Perú), Gustavo Rizo-Patrón (Cía. de Seguros El Pacífico), Alberto Rodríguez, S. J., Guillermo Rotermond (Gildemeister y Cía.), Felipe Thorndike (Cía. Petrolera Lobitos) y Hernán Warmuth (Cía. de Comercio y Finanzas La Fabril). Por su parte, el Secretario General, con su habitual diligencia, iniciaba la búsqueda de alternativas. Finalmente se identificaron dos terrenos, uno en la avenida Arequipa, más pequeño, que fue descartado por considerarlo sobrevalorado. El otro quedaba en la avenida Salaverry y tenía cerca de ocho mil metros cuadrados.

La avenida Salaverry era entonces una larga perspectiva de mansiones en la que el campo parecía acabar de



*Diversas imágenes de la antigua casona.
A la derecha, el actual pabellón "B".*

DESDE EL PRINCIPIO SE HABÍA CONSIDERADO QUE LA UNIVERSIDAD DEBÍA TENER UN LOCAL PROPIO, PERO SENSATAMENTE SE HABÍA POSTERGADO ESA ASPIRACIÓN. LO MÁS QUE SE HABÍA ADELANTADO EN ESA DIRECCIÓN ERA LA PREPARACIÓN DE UN “ESTUDIO DESCRIPTIVO” DEL TIPO DE LOCAL REQUERIDO, QUE CONSIDERABA PREVISORAMENTE LAS DIVERSAS ETAPAS DE FUTURAS EXPANSIONES.

ceder sitio a la ciudad. Aunque existía desde los años veinte como ideal de vida ecuestre y lujo campestre, se pobló realmente en uno de los intervalos del siglo XX, entre las décadas del cuarenta y cincuenta, mientras Miraflores y San Isidro todavía no se llenaban y las tierras más allá de la Vía Expresa todavía eran parte de un mundo rural.

Su destino era alojar a algunas de las familias más ricas de la ciudad, junto a su corte de empleadas, mayordomos, amas y jardineros. Bryce Echenique hacía la etnografía de esa parte de la ciudad cuando decidió que “Julius nació en un palacio de la avenida Salaverry, frente al antiguo hipódromo de San Felipe; un palacio con cocheras, jardines, piscina, pequeño huerto donde a los dos años se perdía y lo encontraban siempre parado de espaldas, mirando, por ejemplo, una flor;

con departamentos para la servidumbre, como un lunar de carne en el rostro más bello”.

Ese destino dual funcionó durante muchos años, digamos mientras Julius era chico; pero cuando creció, ya se sabe, el mundo cambió. Primero fueron las embajadas: la apertura de relaciones con los países del bloque comunista, en los años setenta, multiplicó los inquilinos internacionales; luego llegaron las oficinas, los edificios de departamentos, los corporativos. Todavía quedan algunas casas de familia, aunque es imposible saber si allí viven los descendientes de los habitantes originales. Son los vestigios de una Salaverry en la que los jinetes del Club Hípico hacían sus paseos diarios; una avenida que solo se llenaba de autos en las grandes fechas del hipódromo de San Felipe.



EL TERRENO DE SALAVERRY 2020 TENÍA CERCA DE OCHO MIL METROS CUADRADOS, HOLGURA SUFICIENTE PARA MUCHOS AÑOS, SE MENCIONÓ INCLUSO QUE “LA EXTENSIÓN DE ESTE LOCAL PARECÍA SUPERAR LAS NECESIDADES DE LA UNIVERSIDAD”.

La casa de la señora María Maza viuda de Novoa fue una de las primeras en cambiar de destino. 1964 era un año temprano para adivinar la marea que se acercaba. Debíó de ser una tarde de los últimos días de setiembre de ese año, cuando el presidente del comité económico, Juan Pardo Heeren, y el secretario general de la universidad, Alberto Rodríguez, visitaron la casa de la viuda de Novoa en la avenida Salaverry 2020. Pasaron por los amplios y bien cuidados jardines, vieron la piscina, la cancha de tenis, y la construcción central de dos pisos edificada unos veinte años atrás sobre planos del arquitecto Fernando Belaunde. La primera impresión fue “favorable”. Poco después recibieron por escrito una opción de compra que fue presentada al comité.

La operación en su conjunto no consistía solo en la compra del terreno, sino en la construcción del primer piso de un futuro pabellón de aulas, además de la adaptación de las construcciones ya existentes. En la coordinación, y quizás secreta dirección de todos esos grandes planes, aparece nuevamente el nombre del padre Alberto Rodríguez. Fue quien visitó los numerosos locales ofrecidos, elaboró los memorandos con la información necesaria y mejoró las condiciones pro-

puestas. Pero, sobre todo, era el responsable de una administración que muchos miembros del comité habrían deseado para sus propias empresas. Los reportes económicos de la universidad llegaban mensualmente dando cuenta de una gestión cuidadosa hasta el detalle, que había sabido ahorrar, en los pocos años que tenía de funcionamiento, un fondo destinado para ese momento crucial. Aunque seguramente implicó nuevos desembolsos, la decisión del Patronato consistió fundamentalmente en darles destino a esos “fondos extraordinarios”. La diferencia es importante, y no hubiera sido posible sin una administración que marcó la marcha de la casa con un espíritu de rigor y austeridad que habría sido considerada por un administrador como “draconiana”, pero que proporcionó bases sanas para la expansión.

A mediados de octubre, el comité económico culminó una serie de reuniones y adoptó la decisión final de compra. Tres fueron los criterios de selección: “Amplitud suficiente”: el terreno de Salaverry 2020 tenía cerca de ocho mil metros cuadrados, holgura suficiente para muchos años, se mencionó incluso que “la extensión de este local parecía superar las necesidades de la universidad”. Debíó de ser una opinión mi-





EL PRECIO OFRECIDO ERA DE SEISCIENTOS SOLES EL METRO CUADRADO, INCLUIDO EL EDIFICIO CENTRAL, CASI EL VALOR DE LA PENSIÓN MENSUAL DE UN ESTUDIANTE PROMEDIO. SE CANCELARÍA EL SESENTA POR CIENTO AL CONTADO Y EL RESTO EN DOS PARTES IGUALES, PAGADERAS A UNO Y DOS AÑOS. AUNQUE EN LAS DELIBERACIONES SE CONSIDERÓ QUE “LA FINANCIACIÓN PODÍA PRESENTAR DIFICULTADES EN EL FUTURO”, LA CANCELACIÓN TOTAL DE LA DEUDA SE COMPLETÓ EN POCOS MESES, GRACIAS A UN CRÉDITO HIPOTECARIO QUE INCLUYÓ LA ADQUISICIÓN DEL TERRENO ADYACENTE EN LA CALLE SÁNCHEZ CERRO, QUE VALORIZABA EL CONJUNTO DE LA PROPIEDAD AL DARLE SALIDA AL OTRO LADO DE LA MANZANA.

noritaria y, por el contrario, la posibilidad de comprar más adelante un terreno adjunto de tres mil metros cuadrados, que también ofrecían los abogados de la viuda de Novoa, fue considerada entre las razones de la elección.

“Ubicación conveniente”: el distrito de Jesús María era una tercera alternativa no considerada en el dilema “centro de Lima o nuevas urbanizaciones” del sur. Combinaba, aunque algo atenuadas, las ventajas de ambas posibilidades, sin ninguno de sus inconvenientes: quedaba a diez minutos del centro de la ciudad, estaba conectado por líneas de ómnibus, y no sería un inconveniente para el acceso de los estudiantes, sobre todo los que trabajaban en el centro. Asimismo, el terreno tenía suficiente amplitud para una playa de estacionamiento.

“Financiación asequible”: el precio ofrecido era de seiscientos soles el metro cuadrado, incluido el edificio central, casi el valor de la pensión mensual de un estudiante promedio. Se cancelaría el sesenta por ciento al contado y el resto en dos partes iguales, pagaderas a uno y dos años. Aunque en las deliberaciones se consideró que “la financiación podía presentar dificultades en el futuro”, la cancelación total de la deuda se completó en pocos meses, gracias a un crédito hipotecario

que incluyó la adquisición del terreno adyacente en la calle Sánchez Cerro, que valorizaba el conjunto de la propiedad al darle salida al otro lado de la manzana.

Así fue como salieron victoriosos los planes máximos, impulsados resueltamente por Alberto Rodríguez y Juan Pardo Heeren. La mudanza y las obras de instalación y remodelación se iniciaron casi de inmediato, el examen de ingreso de 1965 se realizó ya en el nuevo local, y las clases comenzaron como siempre puntualmente el primero de abril. Las obras de construcción de la primera ala de un nuevo edificio tardaron algo más en iniciarse; la casa central albergaría momentáneamente aulas y oficinas, “mientras los alumnos contemplaban de día en día adelantar la construcción del nuevo pabellón de clases, al que se trasladaron cuatro secciones en el segundo semestre”, al decir del padre Villagrasa.

El salto resultaba enorme y era solo el comienzo de una obra de construcción física que no se detendría a lo largo de los años. El paso, de una casona con arquerías interiores y patio con azulejos sevillanos, al conjunto de edificios interconectados que forman el campus actual es la historia de una transformación que pasó

EL CASO MÁS LOGRADO DE ADAPTACIÓN FUE LA CONSTRUCCIÓN DEL AUDITORIO MAES-HELLER, PLANEADO PARA LEVANTARSE EN EL LUGAR DE LA ANTIGUA PISCINA. NADIE CONSIDERÓ LA CALIDAD DEL CEMENTO ARMADO DE LOS AÑOS CUARENTA, “EL RESULTADO –RECUERDA EL PADRE VILLAGRASA– HABÍA SIDO UNA CONSTRUCCIÓN CICLÓPEA QUE HACÍA COSTOSÍSIMA SU DEMOLICIÓN. Y ASÍ SE ENCONTRÓ LA SOLUCIÓN INGENIOSA PARA ABARATAR COSTOS, AL UTILIZAR EL FONDO INCLINADO DE LA PISCINA COMO SALA DE BUTACAS DEL AUDITORIO”.



Cardenal Juan Landázuri, Enrique López-Dóriga, S. J., y César Pacheco.



Cardenal Juan Landázuri, Alfredo Montemayor, S. J., y Luis Bustamante.



Adelante, derecha: Pedro Benvenuto, rector (1971-1977), rector emérito (1978); y el Cardenal Juan Landázuri.

por distintos momentos. Durante años coexistieron la casa central y un edificio de cuatro pisos, mientras los contornos alojaban los diversos servicios. El gran jardín fue lo primero que desapareció, en su mayor parte para hacer sitio a una playa de estacionamiento para sesenta automóviles que muy rápidamente quedó pequeña. De todas maneras, sobrevivió una isla central de vegetación con algunos árboles y un estanque, que eran otra manifestación de esa coexistencia precaria que se saldaría con la desaparición definitiva de la casa residencial.

El caso más logrado de adaptación fue la construcción del auditorio Maes-Heller, planeado para levantarse en el lugar de la antigua piscina. Nadie consideró la calidad del cemento armado de los años cuarenta, “el resultado –recuerda el padre Villagrasa– había sido una construcción ciclópea que hacía costosísima su demolición. Y así se encontró la solución ingeniosa para abaratar costos, al utilizar el fondo inclinado de la piscina como sala de butacas del auditorio”. Esa construcción simboliza la coexistencia de la casa de la viuda de Novoa con la nueva universidad que se levantaría en su lugar.



*Flamante auditorio
Maes-Heller.*

*Frieda Heller recibe
el reconocimiento
institucional.*





EL ÚLTIMO DÍA DE VELASCO

JUAN VELASCO ALVARADO LLEGABA TEMPRANO A TRABAJAR. Vivía en el barrio de La Aurora, en Miraflores, en una casa de rectángulos y cuadriláteros de cemento y vidrios oscuros, diseño de su hijo arquitecto, auténtico estilo velasquista. Por temporadas también vivía en una casa de campo en Chaclacayo; pero todos los días, minutos antes de las ocho de la mañana, su Cadillac negro entraba en la manzana de Palacio. El día en que Francisco Morales Bermúdez lo desalojó del poder desde Tacna, llegó puntual como siempre.

Ya estaba enterado de lo que ocurría en las guarniciones del país desde la madrugada. Morales Bermúdez y dos generales de nombres casi imposibles de recordar, después de un largo día de celebraciones tacneñas que incluyeron desfile, almuerzo, discursos y brindis varios por la tarde y baile de gala por la noche, se habían sentado en el comedor de una casa a seguir el día. Hacia las tres de la mañana, en el fragor de la reunión, decidieron rebelarse y comenzaron a llamar a las distintas regiones militares para comprometerlas en un alzamiento. Uno de los generales que recibió la llamada recuerda que casi no podía entender lo que decían los alegres complotados de Tacna. No obstante, tres de las cuatro regiones militares se plegaron de inmediato al movimiento.

Minutos después de Velasco, llegó a Palacio Rafael Hoyos Rubio, precisamente el hombre que hacía casi siete años había tomado la casa donde ahora se reunían. Los golpistas eran golpeados. A las ocho de la mañana, entró al despacho el general Graham, jefe de la oficina de asesores que actuaba como usina intelectual de la revolución. Se miraron las caras, nadie quería decir nada demasiado directo, aunque maldecían en voz baja. Velasco citó a un Consejo de Ministros extraordinario para las nueve de la mañana, que comenzó puntual y con asistencia completa.



*General Juan Velasco
y su esposa, Consuelo
Gonzales Posada.*

Si existen las actas de ese último Consejo de Ministros, podrían ser leídas como un compendio de la psicología de los gobernantes de la época. Un grupo de amigos, de antiguos muchachos que se conocen desde hace muchos años, llenos de lealtades y sublealtades entre ellos, casi como un gremio, un club dedicado a moldear el país según su mejor entender. Esa mañana Velasco estaba cortante y de ánimo sombrío. En el fondo todos sabían que el hombre estaba acabado, pero nadie se atrevía a decirlo, aunque fuera con palabras más amables. El levantamiento, sin embargo, era un hecho consumado y con solo guardar silencio ingresaban a lo que después se llamaría la “segunda fase”. Con todo, se hicieron distintas propuestas, incluyendo un vuelo en delegación a Tacna para convencer a Morales Bermúdez de que acepte un protocolo y la entrega del mando por el mismo Velasco.

Ultimaban los detalles del viaje cuando el televisor que estaba encendido en la sala de reuniones comenzó a transmitir un discurso desde Tacna. El efecto de ver a uno de los suyos pronunciando todas las palabras rituales, pero esta vez sin Velasco, parece haberlos desarmado anímicamente y desbarató los planes del vuelo a Tacna, algo que se juzgó inútil.



*General Rafael
Hoyos Rubio.*

MINUTOS DESPUÉS DE VELASCO, LLEGÓ A PALACIO RAFAEL HOYOS RUBIO, PRECISAMENTE EL HOMBRE QUE HACÍA CASI SIETE AÑOS HABÍA TOMADO LA CASA DONDE AHORA SE REUNÍAN. LOS GOLPISTAS ERAN GOLPEADOS.

Hay un hiato en los recuerdos de algunos de los presentes en esa reunión, que el profesor Dirk Kruijt entrevistó años después cuando estaban en el retiro. No queda claro en qué momento Velasco aceptó su derrota y cambió el ánimo silencioso y hosco de las primeras horas de la mañana, por el sentimental de la despedida. En un solo momento levantó la voz para llamar “cobarde” a Morales Bermúdez, mencionar la borrachera de la madrugada y su falta de valor para hablar con él. Luego, casi como tomando nuevos bríos y recuperando la iniciativa, ordenó que lo comunicaran por teléfono con Tacna.

Durante unos minutos la moneda pareció estar en el aire. La discusión se fraccionaría en muchas partes mientras aguardaban la comunicación, pero los recuerdos de los militares retirados están llenos de llamadas telefónicas infructuosas, timbres que nadie escucha, o que no suenan en lejanas casas de playa o de campo. El cronista no sabría decir si se debía al deplorable servicio telefónico o a una repetida maniobra evasiva; el hecho es que quien lea los recuerdos de los protagonistas de esos años se encontrará muchas veces con esas llamadas telefónicas sin respuesta que pudieron cambiar el curso de pequeños o grandes acontecimientos. Esta vez no era diferente, nadie respondía desde Tacna. Hasta allí duró la iniciativa de Velasco.

La siguiente escena es la de un Velasco casi risueño que le entrega una placa de plata al general Gilardi, que pasaba al retiro, diciéndole: “Oye, flaco, ya no te vamos a ver por acá, por eso te trajimos tu placa”. La ironía del comentario se reflejaría en esos ojos un tanto oblicuos por los que le decían “el Chino”.

El Consejo de Ministros terminó a las dos y media de la tarde, y aunque nadie pronunció las palabras precisas, para todos quedó claro que Velasco se retiraba. En cierta forma toda

ULTIMABAN LOS DETALLES DEL VIAJE CUANDO EL TELEVISOR QUE ESTABA ENCENDIDO EN LA SALA DE REUNIONES COMENZÓ A TRANSMITIR UN DISCURSO DESDE TACNA. EL EFECTO DE VER A UNO DE LOS SUYOS PRONUNCIANDO TODAS LAS PALABRAS RITUALES, PERO ESTA VEZ SIN VELASCO, PARECE HABERLOS DESARMADO ANÍMICAMENTE Y DESBARATÓ LOS PLANES DEL VUELO A TACNA, ALGO QUE SE JUZGÓ INÚTIL.

la mañana había sido una preparación colectiva para que Velasco termine de aceptar el hecho macizo e impostergable de su declinación física. Las lealtades del grupo impedían mencionar el tema por su nombre, pero era sobre eso que hablaron toda la mañana. Esa misma tarde mandó que guardaran sus cosas y la ropa que tenía en el segundo piso, reunió algunos papeles y salió por una puerta lateral de Palacio a las cuatro de la tarde.

General Francisco Morales Bermúdez, presidente de la segunda fase (1975-1980) del Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas.

A la distancia de los años, el régimen de Velasco ha quedado como un período excepcional, sea para bien o para mal; generalmente, esto último. El juicio de los historiadores continúa pendiente o recién comienza a formularse; pero el juicio de la prensa y del establecimiento político que sobrevino a esos años ha sido particularmente acre con su herencia. Leguía no tuvo enemigos tan tenaces después de muerto, y quizás Fujimori no los tenga cuando su nombre solo sea pasado. Velasco, en cambio, ha atravesado las décadas revestido de una aureola maléfica que aún hoy resulta casi inadmisiblemente no dar por aceptada.

Dentro de ese nubarrón histórico que pesa sobre él, habría que hacer algunas distinciones mínimas. En general, las críticas que mejor se han sostenido no han sido las de carácter personal. Nadie lo acusó seriamente de deshonestidad o enriquecimiento desde el poder; al contrario, hay testimonios de una cierta austeridad o, mejor sería decir, limitada suntuosidad con los fastos del poder, como su rechazo a percibir un doble sueldo como general y jefe de Estado. Y sin embargo, eso no impidió que algunos de sus amigos se enriquecieran casi por ósmosis, por mera cercanía al poder, lo que habla más que de un yerro personal, de una cultura colectiva de larga y persistente data. Había otros defectos de los que estaba libre y que se acentuaban por contraste con sus colegas de armas: todos sabían que Velasco no era ni bebedor ni mujeriego.



El otro cargo personal que se le ha imputado, el haberse movido por odios y envidias, no parece verdaderamente documentado y casi se descalifica en su misma formulación. Fue, en general, la explicación más consoladora que encontraron los directa o indirectamente perjudicados por sus decisiones. El “resentimiento social” de Velasco era una toma de posición más que una descripción objetiva de sus motivaciones. Su origen de clase media precaria en Piura lo hacía blanco fácil de ese señalamiento que venía desde arriba, aunque tenía buenos amigos dentro de la llamada oligarquía.

Toda una vida dentro de la seguridad institucional del Ejército, siempre ascendiendo en el plazo más breve y ocupando los mejores cargos, lo había distanciado de esos años iniciales de relativa pobreza, aunque los rasgos de su biografía no deben menospreciarse. El “resentimiento social” era solo un lado de la moneda en el juicio de sus motivaciones; el otro lado era su “emoción social”, para usar otra frase de la época. Son múltiples las menciones de esa “emoción social” entre amigos y seguidores. Ambas visiones cargan las tintas y resultan demasiado interesadas para entender una psicología compleja, con el poder suficiente para manifestarse sobre miles o millones de personas.

Otro cargo que pesa sobre el hombre Juan Velasco es el haber sido dictatorial no solo como Jefe de Estado, sino como un estilo personal. Esta acusación resulta irrefutable y seguramente el mismo Velasco la reivindicaría. Su formación exclusivamente militar, especializada en el trato efectivo sobre la tropa y los subordinados, había forjado una personalidad autoritaria que consideraba el uso de “el mando” con la naturalidad con la que otros respiran o caminan. Su rigor como autoridad era conocido dentro del

EL JUICIO DE LOS HISTORIADORES CONTINÚA PENDIENTE O RECIÉN COMIENZA A FORMULARSE; PERO EL JUICIO DE LA PRENSA Y DEL ESTABLECIMIENTO POLÍTICO QUE SOBREVINO A ESOS AÑOS HA SIDO PARTICULARMENTE ACRE CON SU HERENCIA. LEGUÍA NO TUVO ENEMIGOS TAN TENACES DESPUÉS DE MUERTO, Y QUIZÁS FUJIMORI NO LOS TENGA CUANDO SU NOMBRE SOLO SEA PASADO. VELASCO, EN CAMBIO, HA ATRAVESADO LAS DÉCADAS REVESTIDO DE UNA AUREOLA MALÉFICA QUE AÚN HOY RESULTA CASI INADMISIBLE NO DAR POR ACEPTADA.

Ejército, y hasta sus amigos más cercanos tenían temor de no estar a la altura de sus exigencias. Tanta severidad la compensaba con el otro Velasco, el de las horas libres y los domingos familiares: un Velasco cálido e intuitivo, lleno de buen humor que aflo- raba cuando estaba prohibido (otra de sus prohibiciones) “hablar de política”. Por lo demás, atribuirle una falta de valores democráticos es un anacronismo surgido en otra época: en el tiempo en que le tocó actuar, esa ausencia no solo no era extrañada, sino que resultaba una virtud.

En realidad, Velasco parece haber sido un hombre profundamente conservador en sus valores. Agnóstico sin saberlo, seguramente lo único que consideraba sagrado, además del país y su profesión, era la familia. Con eso ya tenía dos de las tres partes que se consideraban la trinidad más conservadora de la época: Dios, patria y familia. Sin embargo, en un país de atrasos seculares, resultaba casi un iconoclasta. Por lo demás, las discusiones ideológicas debían de aburrirlo enormemente. No tenía grandes visiones de lo que deseaba y mucho menos facilidad para expresarlas; pero tenía un agudo realismo político, era un líder natural y trabajaba duro y sostenidamente. Con esos elementos había logrado que, por esta vez, todos siguieran una sola orden, la que él dictaba.

Desconfiaba casi por naturaleza de los intelectuales, aunque sabía cómo halagarlos y obtener de ellos lo que buscaba. En el fondo los consideraba un poco “raros”, es decir, gente que no se ganaba la vida como todos, con pocas palabras y despertándose temprano. Pero los necesitaba: estaba inventando cosas nuevas que requerían nuevas palabras.

UNO DE LOS PRESENTES RECUERDA: “EN MEDIO DE TODO, LLEGÓ LA SEÑORA CONSUELO, TODA UNA DAMA, EMOCIONADA, SIN LLORAR, PERO CON LOS OJOS BRILLOSOS. ¿QUÉ TE PARECE?, LE DIJO. ¿QUIÉN HA SIDO? ¡MORALES! PERO ESTÁS AQUÍ CON TUS AMIGOS –LE DIJO ELLA–, ESTÁS RODEADO POR TUS AMIGOS. TÚ HAS CUMPLIDO TU DEBER. Y HAS HECHO TODO POR TU PATRIA”.

Ciertamente era autoritario, opresivo si se le seguía de cerca, y esa, que era la medida de su dominio sobre los demás, era también su limitación más grave. Con herramientas tan personales como su sentido del mando, la autoridad y la disciplina, pretendía transformar un país que siempre ha estado un paso más allá de cualquier formulación. Todo su rigor y verticalismo se estrellaron contra las innumeradas realidades. Estaba cambiando el país, pero de forma y con resultados que no imaginaba.

Lo más sorprendente, viendo la historia a cierta distancia, es su convencimiento y seguridad a la hora de hacer enormes intervenciones en la realidad. Con información parcial y medios muy limitados, no dudaba al enfrentar algunos de los complejos problemas que se habían discutido durante décadas sin resultado alguno. Semejante confianza surgía de una personalidad autoritaria, pero también reflejaba el balance y el sentido común que se imponían en el Perú de los años setenta. Después de décadas de inmovilismo oligárquico y del fracaso del intento reformista de Belaunde, el país parecía listo –o resignado– para que alguien realice lo que tanto se había hablado y que por las vías legales establecidas no se había logrado. Siguiendo un instinto muy antiguo y elemental, los peruanos sentían que eran los militares los encargados de esa tarea.

Sobre esa licencia colectiva de enormes proporciones, Velasco y sus amigos, compañeros y subordinados se sintieron autorizados para cambiar el país. Como sucede en todo grupo humano, el sentido de las responsabilidades y compromisos que asumían se diluyó en el tiempo y el número, y muy pronto creyeron –o sintieron– que sus acciones no solo eran necesarias, sino que sus efectos eran “irreversibles”, como se decía entonces.



ARCHIVO CARETAS

El general Francisco Morales Bermúdez deja Palacio de Gobierno (1980).

Y después de todo, solo eran un grupo de amigos que se conocían desde hacía muchos años y que creían que, si ellos se ponían de acuerdo, bastaba con dar la orden para que esta vez se cumpla. Tal vez quien mejor expresó ese sentimiento el último día de Velasco fue su esposa, que ingresó sin previo aviso a la reunión del gabinete.

Uno de los presentes recuerda: “En medio de todo, llegó la señora Consuelo, toda una dama, emocionada, sin llorar, pero con los ojos brillosos. *¿Qué te parece?*, le dijo. *¿Quién ha sido? ¡Morales! Pero estás aquí con tus amigos* –le dijo ella–, *estás rodeado por tus amigos. Tú has cumplido tu deber. Y has hecho todo por tu patria*”.

Todos se sintieron un poco conmovidos, como un grupo de amigos que no abandona el barco que se hunde. Velasco se quedó callado.



*“EL
TORBELLINO”*



La onda expansiva de la revolución decretada por los militares llegó muy temprano a la Universidad del Pacífico, una institución que vivía de puertas hacia adentro, y que aparentemente navegaba tranquilamente en los aún despoblados mares de la educación privada.

EN LA CANÍCULA DE FEBRERO DE 1969, EL GOBIERNO PROMULGÓ EL DECRETO LEY 17437, QUE INTERVENÍA LAS UNIVERSIDADES DEL PAÍS, CESABA A CASI TODAS LAS AUTORIDADES Y SUPONÍA UN CAMBIO PROFUNDO EN SU ORGANIZACIÓN Y RÉGIMEN DE GOBIERNO. ALGUNOS RUMORES HABÍAN CIRCULADO ANTES; PERO LA PREPARACIÓN DE LA LEY SE HABÍA HECHO EN SECRETO Y, UNA VEZ ANUNCIADA POR EL NUEVO APARATO DE GOBIERNO, PASÓ A FORMAR PARTE DEL NUEVO ÍMPETU QUE PARECÍA DESATARSE EN TODOS LADOS.

EN LA CANÍCULA DE FEBRERO DE 1969, EL GOBIERNO PROMULGÓ EL DECRETO LEY 17437, que intervenía las universidades del país, cesaba a casi todas las autoridades y suponía un cambio profundo en su organización y régimen de gobierno. Algunos rumores habían circulado antes; pero la preparación de la ley se había hecho en secreto y, una vez anunciada por el nuevo aparato de gobierno, pasó a formar parte del nuevo ímpetu que parecía desatarse en todos lados.

Para la Universidad del Pacífico, significó un trastorno súbito que tuvo un costo inicial y un desenlace inesperados. Dieciocho días antes del decreto, Guillermo Lohmann Villena había asumido el cargo de rector, que ahora era incompatible con otras obligaciones previamente contraídas. Su renuncia al rectorado fue cubierta interinamente por el profesor principal más antiguo, es decir, por Raimundo Villagrasa, S. J.; pero ese solo era el comienzo de una larga peripecia que llevaría muchas páginas contar. De momento, las clases no se volverían a dictar mientras la universidad no presentara un plan de reorganización que la ley establecía con riguroso detalle. Después de la renuncia del Rector, esa era la segunda novedad que la ley traía: se

rompía la tradición, nunca incumplida, de iniciar el dictado de clases el primer día útil del mes de abril.

Una rápida revisión de la abundante documentación que generó esa batalla burocrática deja la impresión de una universidad cohesionada, con iniciativa y capacidad de rápida respuesta ante los sucesivos inconvenientes que se le presentaban. Sin pérdida de tiempo, casi a las cuarenta y ocho horas de promulgarse la ley, se formó una Comisión de Reorganización que, en el plazo de treinta días y en jornadas de trabajo de catorce horas, elaboró el documento exigido. Además del Rector interino, la comisión estuvo formada por los profesores Pedro Benvenuto, José María Lanz, S. J., Pedro de Las Casas, Estuardo Marrou, Luis Bustamante y, en representación de los alumnos, Fernando del Carpio. El documento debía ser elevado al recién creado Consejo Nacional de la Universidad Peruana (CONUP), y así fue presentado días antes del mes de abril, en que debían comenzar las clases. Era demasiado esperar que el nuevo CONUP atendiera el caso antes del primero de abril; pero, cuando abrió sus ventanillas para recibir los planes de reorganización, el primer documento que lo estaba aguardando era el de la Uni-



versidad del Pacífico. El trabajo de la comisión resultó excelente, al punto que se tuvieron que hacer muchos ejemplares de ese documento, que sirvió de modelo para los planes de adecuación de otras universidades. Así fue como las clases se reanudaron a mediados de abril de ese señalado año de 1969.

Aunque la Ley 17437 significó un trastorno y sumió a la universidad en un período que su memorialista, el padre Villagrasa, ha llamado “el torbellino”, es claro que remontó las dificultades con fortuna, afectándola bastante menos que a otras universidades, particularmente las nacionales, en donde la nueva ley desató poco menos que el caos. Por el contrario, como suele ocurrir cuando se atraviesa indemne por una serie de peligros, la experiencia sirvió para fortalecer el espíritu de la universidad que estaba en plena formación cuando se enfrentó a esta prueba. El ser una univer-

AUNQUE LA LEY 17437 SIGNIFICÓ UN TRASTORNO Y SUMIÓ A LA UNIVERSIDAD EN UN PERÍODO QUE SU MEMORIALISTA, EL PADRE VILLAGRASA, HA LLAMADO “EL TORBELLINO”, ES CLARO QUE REMONTÓ LAS DIFICULTADES CON FORTUNA, AFECTÁNDOLA BASTANTE MENOS QUE A OTRAS UNIVERSIDADES, PARTICULARMENTE LAS NACIONALES, EN DONDE LA NUEVA LEY DESATÓ POCO MENOS QUE EL CAOS.

OTRO FACTOR QUE LOS PROTAGONISTAS HAN SUBRAYADO, Y QUE SIRVIÓ PARA PROTEGER A LA UNIVERSIDAD DE LOS VAIVENES DE LA DÉCADA, FUE SU INDEPENDENCIA ECONÓMICA, UN IDEAL QUE PASÓ, DE SER UNA SANA NORMA DE GOBIERNO, A CONVERTIRSE EN CONDICIÓN INDISPENSABLE PARA SEGUIR EXISTIENDO CON AUTONOMÍA.



alidad pequeña y el estar integrada por un grupo cohesionado de profesores que sentía una identificación personal con la universidad le permitió adecuarse a las nuevas condiciones con el menor daño posible y salir interiormente fortalecida, a pesar del régimen reglamentarista e interventor que significaban el CONUP y el nuevo “sistema” de la universidad peruana.

Otro factor que los protagonistas han subrayado, y que sirvió para proteger a la universidad de los vaivenes de la década, fue su independencia económica, un ideal que pasó, de ser una sana norma de gobierno, a convertirse en condición indispensable para seguir existiendo con autonomía. Tiempo antes, en algunos de los momentos más críticos de los primeros años, se había discutido seriamente si la Universidad del Pacífico debía solicitar alguna clase de subvención o ayuda del Estado, algo que era norma más o menos generalizada en el pequeño sector de las universida-

des privadas. Los que se oponían a esa solicitud habían sido mayoría o los más influyentes, y ahora se verificaba lo oportuno de esa decisión. Andando el tiempo, el CONUP se convertiría en una entidad cada vez más poderosa e interventora que, entre otros medios, utilizaba su manejo discrecional de los fondos del Estado para adelantar sus políticas. Ser independiente económicamente del Estado proporcionó el espacio necesario para conservar una autonomía que era rara en aquellos años. La lección fue interiorizada y continuada desde entonces, como la contraparte de una autonomía real, acorde a la cultura de libertad que animaba a la universidad, pero que había que estar en disposición de solventar.

El segundo gran conflicto que tuvo que enfrentar la universidad giraba significativamente sobre los mismos grandes temas de libertad y autonomía versus autoridad y reglamentarismo, que agitaban a la socie-



EN EL MES DE OCTUBRE DE 1969 FUE NOMBRADO COMO RECTOR POR LA ASAMBLEA UNIVERSITARIA EL DOCTOR FERNANDO ROMERO PINTADO, ANTIGUO MARINO Y PROFESOR DE LA UNIVERSIDAD DE SAN MARCOS. LA DECISIÓN SERÍA CONSIDERADA DESPUÉS COMO UN ERROR QUE COSTÓ NO POCO SUPERAR.

dad en su conjunto. Solo que este conflicto no llegaba del exterior como la ley de universidades, sino que se configuró en su interior y significó, por eso mismo, un asunto quizás más delicado. En el mes de octubre de 1969 fue nombrado como rector por la Asamblea Universitaria el doctor Fernando Romero Pintado, antiguo marino y profesor de la Universidad de San Marcos. La decisión sería considerada después como un error que costó no poco superar.

Inicialmente podría tratarse de un conflicto de temperamentos, una diferencia que debería allanarse con el tiempo y el trato continuo; pero que, al contrario, se enconó hasta hacerse irreconciliable. Las instituciones, después de todo, están compuestas por seres humanos que cometen errores, se pelean y se separan.

El hecho es que el clima interior fue enrareciéndose conforme el nuevo Rector se posicionaba del cargo.



En una pequeña universidad en la que siempre había sido posible conversar con la autoridad en todos sus niveles, el nuevo estilo del Rector lo situaba en un plano inexpugnable desde el que pretendía gobernar unilateralmente. Una serie de incidentes fueron tensando la escena a lo largo del primer año de rectorado, aunque quizás los más importantes fueron una circular que envió a los profesores, en la cual les recordaba sus deberes en términos que muchos consideraron insultantes, y su intención de aprobar un nuevo reglamento que centralizaba la autoridad en el rector como nunca antes se había hecho.

Un detalle menor, pero que exteriorizaba las diferencias que interiormente se ventilaban, fue la decisión del Rector de aprovechar el verano para mandar a pintar el local de la universidad de un color gris que recordaba inevitablemente el de los buques de la Armada, institución en la que el Rector había alcanzado el grado de capitán de navío. Al regresar a clases en abril, los profesores y alumnos sintieron que el local de su universidad había adquirido el tono de una flota de buques y que un nuevo rigorismo había caído sobre ellos, la marinería.

En el fondo, como lo señala Raimundo Villagrasa, actor central de este capítulo, lo que se procesaba en este momento era una “incompatibilidad de culturas”. Durante años, la universidad había ido desarrollando una cultura de diálogo y participación que había sido crucial en el pasado más inmediato. En efecto, la superación de los trastornos producidos por la nueva ley universitaria había cohesionado como nunca antes a la universidad, particularmente a sus profesores, que a partir de entonces se convirtieron en la pieza fundamental del gobierno universitario. Paradójicamente, esa sería una de las herencias más durables de los años de “torbellino”. Sobre esa cultura institucional, todavía nueva pero fortalecida en la resistencia a los dictados de la CONUP, el nuevo Rector había querido imponer una cultura formalista, rígida y atenta siempre a la “cadena de mando”. El choque era inevitable.

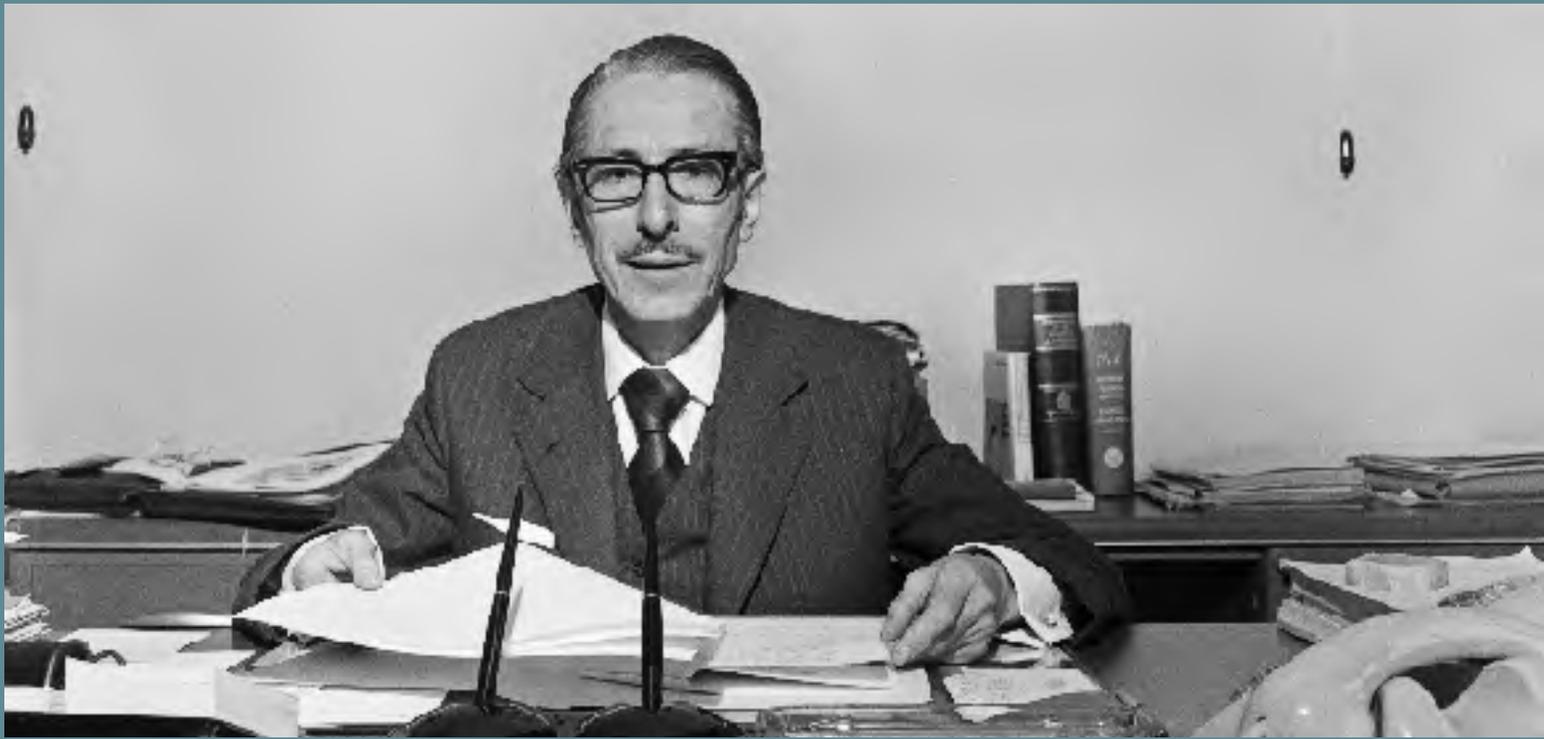
Ciertamente se hicieron diversos intentos para acercar a las partes, pero todos resultaron infructuosos y, por el contrario, sirvieron para que el ambiente hostil se hiciera cada vez más explícito. Finalmente, los miembros de la Asamblea Universitaria, que había elegido al Rector, consideraron una reunión extraordinaria para encarar el conflicto definitivamente. Ninguna reunión

LA INTERVENCIÓN DEFINIÓ LOS TÉRMINOS DEL CONFLICTO: EL RECTOR ABANDONÓ LA SALA, AUNQUE NO LA PELEA, Y LA ASAMBLEA SE ENCONTRÓ EN LIBERTAD PARA DECIDIR COLEGIADAMENTE SU DESTINO. LA PRIMERA DECISIÓN A LA QUE ARRIBÓ FUE DECLARAR NULA LA ELECCIÓN DEL AÑO ANTERIOR.

del máximo órgano de gobierno, ni antes ni después, sería recordada como esa Asamblea del 15 de octubre de 1970, que decidió la suerte de la universidad.

Los asistentes aún mencionan los detalles, que aparecen por escrito en la abundante documentación que guarda el Archivo Central; digamos simplemente que fue la primera intervención, apenas abierta la reunión, la que definió el convulso panorama. El padre Villagrasa explicó la existencia de una inconsistencia en los requisitos legales, que ponía en cuestión la elección misma del Rector. No se trataba de una jugarreta ni de una observación imposible de verificar, sino de un requisito explícito –ser profesor principal, aunque fuera de otra universidad– que, en este caso, no se cumplía. Después de pensarlo bien y de acudir a “un excelente moralista”, Villagrasa había hecho las consultas necesarias y se presentaba a la Asamblea con la minuciosa confirmación de lo que sostenía. La intervención definió los términos del conflicto: el Rector abandonó la sala, aunque no la pelea, y la Asamblea se encontró en libertad para decidir colegiadamente su destino. La primera decisión a la que arribó fue declarar nula la elección del año anterior.

Aparentemente esa Asamblea había decidido el destino inmediato de la universidad, y así fue de puertas hacia dentro; pero faltaba ganar la batalla al exterior de la universidad, que es donde el ex Rector situó la confrontación. El CONUP, un organismo formado mayoritariamente por rectores, no iba a dejar de mostrar su preocupación ante el desalojo de uno de los suyos. La ley lo facultaba a intervenir la universidad por “causa grave”, y la destitución de un rector por una asamblea parecía serlo. Pero, con el correr de los días, el peligro de una intervención comenzó a disiparse. Había una causa legal que empujaba en ese sentido: los argumentos de la remoción del Rector no se habían rebatido y, por el contrario, se confirmaban en todos sus extremos. Pero quizás la causa real más significativa que disuadió a la CONUP de intervenir fue comprobar que al interior de la universidad no existían dos bandos en pugna, como era usual en otras intervenciones, lo que proporcionaba el espacio para que una autoridad ajena se convirtiera en el árbitro. En la Universidad del Pacífico, autoridades, profesores y alumnos respaldaban activamente a la Asamblea: esta vez era cierto que se encontraban “más unidos que nunca”.



Ante la intervención de la universidad peruana por decisión del gobierno, la salida institucional a la crisis fue la elección en 1971 de Pedro Benvenuto como rector.

PERO QUIZÁS LA CAUSA REAL MÁS SIGNIFICATIVA QUE DISUADIÓ A LA CONUP DE INTERVENIR FUE COMPROBAR QUE AL INTERIOR DE LA UNIVERSIDAD NO EXISTÍAN DOS BANDOS EN PUGNA, COMO ERA USUAL EN OTRAS INTERVENCIONES, LO QUE PROPORCIONABA EL ESPACIO PARA QUE UNA AUTORIDAD AJENA SE CONVIERTA EN EL ÁRBITRO. EN LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO, AUTORIDADES, PROFESORES Y ALUMNOS RESPALDABAN ACTIVAMENTE A LA ASAMBLEA: ESTA VEZ ERA CIERTO QUE SE ENCONTRABAN “MÁS UNIDOS QUE NUNCA”.

Todavía hubo que hacer negociaciones y concesiones formales para suavizar las apariencias, pero la decisión de la Asamblea quedó en pie y la elección de un nuevo rector se impuso como el camino natural para pasar la página. Así fue elegido Pedro Benvenuto Murrieta, que había sido profesor prácticamente desde los primeros momentos, y que expresaba la nueva representatividad que el claustro de profesores había adquirido en esos tiempos de “torbellino”. Fue un regreso a “la normalidad”, es decir, a una existencia ordenada y más bien silenciosa o tranquila, que es la forma de vida de las instituciones que se hacen sólidas.

Pero este capítulo de convulsiones no se podría terminar sin una referencia fatídica. El 31 de mayo de 1970, a las tres y veintitrés de la tarde, un terremoto de casi ocho grados de intensidad sacudió la costa central, con epicentro en el departamento de Ancash. No solo fue un fuerte terremoto: fue el aluvión que siguió a los pocos minutos el causante de la gran mortandad, calculada en cien mil personas, entre muertos y desaparecidos. Los primeros días después del suceso, las comunicaciones quedaron cortadas; luego el país

comenzó a conocer las dimensiones de la tragedia. Uno de los profesores de la Universidad del Pacífico, el padre Eduardo Schmidt, S. J, activo radioaficionado, fue el primero en establecer comunicación con un radioaficionado de la zona, y durante algunos días actuó como el único puente que el gobierno tenía con la región afectada. La universidad en su conjunto se movilizó aportando ayuda material; pero lo más significativo fue su intervención en el diseño de un sistema logístico que pusiera orden en el caótico alud de ayuda que las autoridades recibían del resto del país y del mundo. Ese aporte propio que consistía no solo en ayuda material, sino en organización para hacer efectiva esa ayuda, se verificó poco después cuando la universidad organizó su propio convoy para llevar la ayuda a la zona de Chavín. No solamente se llevó la ayuda, sino que se hizo un levantamiento de datos que permitió un mejor manejo de la grave situación. La constatación de que los canales de riego y la infraestructura agrícola no habían sufrido mayores daños y estaban en condiciones de operar fue la primera noticia positiva que llegó del Callejón de Huaylas en esos tiempos aciagos.



*HISTORIAS
DE
DINERO*

Definida desde el inicio como una organización privada sin fines de lucro, el asunto de su sostenimiento y salud económica atraviesa la historia de la universidad de muchas maneras. Una futura historia económica de la Universidad del Pacífico mostraría sus diversas estrategias en el tiempo y las singularidades o correspondencias con una historia económica más general. Pero, sobre todo, podría revelar la paradójica y aleccionadora historia de cómo una universidad que dotó de profesionales y especialistas a las empresas más importantes y lucrativas del sector privado ha sido una institución sin fines de lucro.



Tradición filantrópica al servicio de la educación superior.

ES CLARO QUE AL PRINCIPIO LA UNIVERSIDAD FUE POSIBLE SOBRE LA BASE DE LAS DONACIONES, con montos fijos y anuales, que los miembros de la Asociación Fomento de la Investigación y la Cultura Superior (AFICS) se comprometieron a aportar. Así se formó el Patronato integrado por veinte y, más tarde, veinticinco miembros, que donaron cien mil soles anuales cada uno, lo que permitió crear la universidad y solventar su funcionamiento en los primeros años.

Ese fundamento económico fue vital; pero a todos los participantes les quedaba claro que, si la universidad iba a establecerse sólidamente y cumplir las metas imaginadas, debía diversificar sus fuentes de ingresos y alcanzar, en algún momento futuro, el ansiado auto-sostenimiento. Otra alternativa de financiación considerada como muy importante en los planes, fueron los fondos y créditos de entidades internacionales, suscritos en condiciones favorables dentro de programas

de auspicio a la educación. La búsqueda de esos medios comenzó desde el primer día, teniendo entre sus principales gestores a los miembros de AFICS. Primero con el Banco Mundial, luego con la Fundación Ford, a lo largo de la primera década se intentaron acuerdos de largo plazo que pudieran abrir para la universidad esa fuente de financiación.

Por distintas razones, los esfuerzos resultaron infructuosos. De esa forma el acceso al financiamiento internacional poco a poco dejó de ser considerado, junto con el apoyo del Patronato y los ingresos propios, como una parte fundamental del sostenimiento de la universidad. En la siguiente década, las políticas del gobierno militar aislaron al país e hicieron más difícil esa clase de acuerdos, por lo que, durante mucho tiempo, los fondos internacionales no contaron en el desenvolvimiento de la Universidad del Pacífico.

ES CLARO QUE AL PRINCIPIO LA UNIVERSIDAD FUE POSIBLE SOBRE LA BASE DE LAS DONACIONES, CON MONTOS FIJOS Y ANUALES, QUE LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN Y LA CULTURA SUPERIOR (AFICS) SE COMPROMETIERON A APORTAR. ASÍ SE FORMÓ EL PATRONATO INTEGRADO POR VEINTE Y, MÁS TARDE, VEINTICINCO MIEMBROS, QUE DONARON CIENTO MIL SOLES ANUALES CADA UNO, LO QUE PERMITIÓ CREAR LA UNIVERSIDAD Y SOLVENTAR SU FUNCIONAMIENTO EN LOS PRIMEROS AÑOS.

Ese mismo clima general del país y su economía terminó por afectar el diseño original de participación del Patronato. Formado en los años sesenta por las principales empresas del país, muchos de sus integrantes vieron cómo en los siguientes diez años desaparecía, o quedaba radicalmente alterado, el escenario económico en el cual actuaban. Algunos de los miembros del Patronato, como la International Petroleum Company o la Cerro de Pasco Corporation, simplemente dejaron de existir; otros tuvieron que retraerse o buscar nuevos giros a la espera de mejores condiciones. El hecho es que, después de 1968, el grupo inicial del Patronato tuvo que ser reconsiderado.

Pero todo lo anterior, con ser crucial en la vida económica de la universidad, debía ser complementario a la principal fuente de ingresos de una institución privada: los obtenidos por las pensiones o derechos académicos. Al principio era claro que las distancias entre los costos reales de la educación impartida y la retribución obtenida mediante el cobro de las pensiones eran demasiado grandes y tardarían muchos años en cerrarse. Considérese, además, que desde el principio las pensiones de la Universidad del Pacífico estaban entre las más altas de las universidades privadas del país, por lo que su incre-

mento no era una vía para cerrar la brecha. En 1969, por ejemplo, los ingresos obtenidos por pago de pensiones solo representaban el 30.9% del presupuesto funcionamiento de ese año. En 1973, ya vigente el sistema de cobro de pensiones por escalas, se hizo un cálculo más detallado que arrojó que “del total de alumnos matriculados regularmente, únicamente el 16.6% paga por concepto de pensión de enseñanza un monto que se aproxima al costo por alumno”.

Otro factor por considerar en este difícil balance era el sistema de “Préstamos de Honor”, que la universidad impulsó como una de las ideas originales de su creación. En la voluntad expresa de los fundadores figura repetidamente la intención de que “ningún alumno con vocación y aptitud quede excluido de las aulas por dificultades económicas”. Para ello se organizó un amplio sistema de ayudas con reducción total o parcial de la cuota anual. El sistema era semejante al que funcionaba en las universidades norteamericanas y era otra de las aportaciones que el plan del padre Wirtenberger consideraba. Aunque incluía un documento firmado, se trataba de una apelación de conciencia, por la cual el estudiante que recibía un préstamo contraía “un compromiso de honor de compensar en el futuro,

dentro de sus posibilidades y en la forma que estime conveniente, la ayuda recibida en el transcurso de sus estudios, a fin de que la universidad pueda ampliar y mejorar su sistema de ayuda en beneficio de otros alumnos de recursos económicos limitados". En 1965 el 11.4% del alumnado recibía algún tipo de préstamo, porcentaje que fue creciendo en los años siguientes.

El sistema requería de tiempo para poder ver sus frutos; pero, cuando transcurrió el lapso suficiente para hacer un balance preliminar, comenzó a hacerse evidente que los liberales términos del "Préstamo de Honor" no estaban funcionando. En 1969 se consideró que, desde su fundación, la universidad había otorgado ayuda económica a sus alumnos por un monto de ochocientos mil soles, de los cuales solo ocho mil soles habían sido restituidos.

Las realidades económicas guardan a veces una amarga verdad que, por obvias razones, no podía ser ignorada en la Universidad del Pacífico. Por esos años existía un malestar ante la falta de respuesta del cada vez más nutrido grupo de ex alumnos. Así, el rector Villagrasa consideraba que "la universidad no ha visto suficientemente recompensados sus esfuerzos dedi-

cados a la formación y capacitación de aquellos que en la actualidad se encuentran ocupando puestos de responsabilidad".

Los "Préstamos de Honor" fueron un asunto recurrente durante sus casi quince años de vigencia. A comienzos de los setenta, el rector Pedro Benvenuto, espíritu agudo y caballero de la vieja escuela, propuso que el sistema debía ser abolido o, en todo caso, debía cambiar de nombre, ya que en su forma actual solo era una fuente de deshonor que había que evitar al alumnado. Finalmente, después de repetidos intentos de saneamiento, en 1978 se había logrado la restitución de un tercio de los tres millones de soles que, desde su fundación, la universidad había prestado a los alumnos. A partir de entonces, se fue desarrollando un sistema de ayudas y becas que salvaguardara el propósito original de que ningún alumno deje de estudiar en la universidad por razones económicas.

Estas vicisitudes ponían mayor presión sobre el tema del sostenimiento y la autonomía económica de la universidad. En 1975 se estimaba que la pensión promedio, calculada en diecisiete mil soles anuales de la época, cubría la mitad del costo por alumno. Tre-

EL APOYO SOSTENIDO DEL PATRONATO PERMITIÓ SOBRELLEVAR EL DESFASE ENTRE COSTOS E INGRESOS; PERO DESPUÉS DE 1968, CUANDO SUS APORTES COMENZARON A MERMAR SIGNIFICATIVAMENTE, FUE EVIDENTE QUE LA UNIVERSIDAD ESTABA LLEGANDO A UN PUNTO DE DEFINICIÓN. LA SOLUCIÓN LLEGÓ DE LA MANERA MÁS INESPERADA, PRECISAMENTE EN EL MOMENTO MÁS OPORTUNO Y PRODUJO UN VUELCO EN LA HISTORIA, AL MENOS LA HISTORIA ECONÓMICA DE LA UNIVERSIDAD.

ce años más tarde, la suma de los diversos derechos académicos que recaudaba la universidad formaba el sesenta por ciento de sus ingresos totales. Conforme la población estudiantil crecía, la brecha iba cerrándose, pero los números aún estaban lejos de cuadrar. El apoyo sostenido del Patronato permitió sobrellevar el desfase entre costos e ingresos; pero después de 1968, cuando sus aportes comenzaron a mermar significativamente, fue evidente que la universidad estaba llegando a un punto de definición. La solución llegó de la manera más inesperada, precisamente en el momento más oportuno y produjo un vuelco en la historia, al menos la historia económica de la universidad.

Ese día casi nadie se enteró, el hecho pasó desapercibido para la universidad que vivía un día regular del curso de 1967; solo con el paso del tiempo, se podría apreciar lo que sucedió ese martes 25 de julio. Raimundo Villagrasa ha dejado pormenorizado relato. “La secretaria me anunció que un señor deseaba verme. Le mandé decir que, por favor, esperara ya que en ese momento estaba atendiendo a otra visita. Al cabo de 15 minutos despedí al visitante anterior y salí al encuentro de un señor mayor, de pelo abundante y muy blanco, que estaba sentado en el hall circular de

la casona que servía también de antesala a mi oficina. Le hice pasar a mi oficina y se identificó como Robert Maes, presidente de Gramill Comercial y de Depósitos de Lima.”

En los minutos siguientes, mientras lo escuchaba hablar, el padre Villagrasa debió de haberse sentido muy asombrado primero y luego, como buen cristiano, agradecido ante el don recibido. No lo dice en ese momento de sus Recuerdos, pero se puede percibir cierta admiración ante el pasmoso ofrecimiento que hacía ese señor canoso. Comenzó por hacer un breve recuento de su vida: había nacido en Bélgica, en una familia de modestos recursos; sirvió como soldado durante la Gran Guerra de 1914 – 1918, fue herido y en el hospital conoció a la enfermera inglesa Ada Wall, con la que se casó y emigró tiempo después a Norteamérica. Allí había comenzado a formar su fortuna, aunque no había podido estudiar en una universidad y solo accedió a estudios técnicos. Después de la Segunda Guerra Mundial, había trasladado la mayoría de sus intereses al Perú, donde dirigía una empresa dedicada a la importación de varillas de hierro. Maes y su esposa no tenían hijos, ya eran personas de edad y, como le explicó al padre Villagrasa, deseaba “que la



Maes y su esposa no tenían hijos, ya eran personas de edad y, como le explicó al padre Villagrasa, deseaba “que la fortuna que habían ganado con su trabajo en este país beneficiara también al Perú. Para ello quería colaborar en la formación de futuros empresarios que propulsaran el desarrollo y crearan trabajo. Deseaba favorecer especialmente a aquellos estudiantes con talento que no tuvieran los recursos suficientes para pagarse una carrera en la universidad”.

EL PATRIMONIO QUE ROBERT MAES OFRECÍA A LA UNIVERSIDAD ERA CONSIDERABLE: SE ESTIMABA EN DOS MILLONES DE DÓLARES DE LA ÉPOCA. PREVIAMENTE HABÍA HECHO UN ESTUDIO CONCIENZUDO DE LAS POSIBILIDADES Y HABÍA LLEGADO A LA CONCLUSIÓN DE QUE LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO ERA LA QUE MEJOR RESPONDÍA A SUS DESEOS Y LA QUE MÁS CONFIANZA LE OFRECÍA SOBRE EL DESTINO DE LOS RECURSOS QUE PENSABA DEJAR EN SU TESTAMENTO.

fortuna que habían ganado con su trabajo en este país beneficiara también al Perú. Para ello quería colaborar en la formación de futuros empresarios que propulsaran el desarrollo y crearan trabajo. Deseaba favorecer especialmente a aquellos estudiantes con talento que no tuvieran los recursos suficientes para pagarse una carrera en la universidad”.

El patrimonio que Robert Maes ofrecía a la universidad era considerable: se estimaba en dos millones de dólares de la época. Previamente había hecho un estudio concienzudo de las posibilidades y había llegado a la conclusión de que la Universidad del Pacífico era la que mejor respondía a sus deseos y la que más confianza le ofrecía sobre el destino de los recursos que pensaba dejar en su testamento. De momento entregaría a la universidad la mitad de sus bienes y el resto tras la desaparición de la pareja.

Maes había pensado en todo; pero, cuando inició las gestiones legales, sus abogados le advirtieron sobre los sustanciales impuestos que tendría que pagar al fisco norteamericano para disponer de esos capitales. La solución encontrada fue crear una fundación con sede legal en el Estado de Delaware, pero que permi-

tía sesionar a su junta directiva en cualquier lugar del mundo. En el camino, se sumó la señorita Frieda Heller, que había trabajado con Maes desde que este llegó a los Estados Unidos, primero como secretaria, luego contadora y finalmente asociada. Al trasladarse el negocio, ella se estableció en el Perú desde la década de 1950, donde había desarrollado una intensa labor en favor de los enfermos de cáncer, ayudando a crear una fundación, abriendo un albergue para los enfermos de provincias y desarrollando los planes para un gran hospital especializado. Su deseo era sumar su parte en las dos empresas, creando así la Fundación Maes Heller, que tendría como beneficiarios a la Universidad del Pacífico con el 85% de las acciones de las empresas y la Fundación del Cáncer con el 15%.

Los arreglos legales llevaron un largo tiempo; pero, en lo inmediato, Maes donó dos millones de soles para completar los dos pisos que faltaban del primer pabellón construido. En los años siguientes, hasta su muerte en 1977, Villagrasa y otras personas de la universidad llegaron a conocer a Robert Maes más de cerca, apreciaron su escrupulosidad y honradez como empresario, su respeto a las decisiones de las autoridades de la universidad y su ánimo desinteresado de



*Frieda Heller y
Luis Bustamante.*

benefactor. Su aporte fue fundamental para la realización de muchos planes, continuar la construcción de la planta física y hacer posible el sistema de pensiones escalonadas que permitía el acceso a la universidad a los alumnos de menores recursos. Pero, sobre todo, dotó a la universidad, precisamente en las vísperas del período más turbulento, de un respaldo económico que le proporcionó los recursos y el tiempo necesarios para lograr sostenerse por sus propios medios.

Un mes después de la primera visita de Robert Maes a la universidad, fallecía Juan Pardo Heeren. En ese momento ocupaba el cargo de presidente de la Comisión Económica de la universidad, pero había sido presidente del Patronato y el miembro fundador más

activo y constante que pudo tener la universidad. Juan Pardo Heeren no solo había formado parte de los grandes momentos de la universidad, como la fundación o la compra del terreno, sino que había seguido allí ayudando en las dificultades más cotidianas. El padre Alberto Rodríguez recordaba cómo, ante apremiantes circunstancias de caja, el auxilio de Pardo Heeren había sido providencial, ya sea encontrando alguna solución o aportando lo que faltaba de su propio bolsillo. “Para los que creemos en la Providencia -escribe Raimundo Villagrasa- no deja de ser significativo el que Dios, antes de llevarse al mayor bienhechor de la universidad, ya nos estuviera preparando al siguiente gran bienhechor con un mes de anticipación”.

EN EL CAMINO, SE SUMÓ LA SEÑORITA FRIEDA HELLER, QUE HABÍA TRABAJADO CON MAES DESDE QUE ESTE LLEGÓ A LOS ESTADOS UNIDOS, PRIMERO COMO SECRETARIA, LUEGO CONTADORA Y FINALMENTE ASOCIADA. AL TRASLADARSE EL NEGOCIO, ELLA SE ESTABLECIÓ EN EL PERÚ DESDE LA DÉCADA DE 1950, DONDE HABÍA DESARROLLADO UNA INTENSA LABOR EN FAVOR DE LOS ENFERMOS DE CÁNCER, AYUDANDO A CREAR UNA FUNDACIÓN, ABRIENDO UN ALBERGUE PARA LOS ENFERMOS DE PROVINCIAS Y DESARROLLANDO LOS PLANES PARA UN GRAN HOSPITAL ESPECIALIZADO. SU DESEO ERA SUMAR SU PARTE EN LAS DOS EMPRESAS, CREANDO ASÍ LA FUNDACIÓN MAES HELLER, QUE TENDRÍA COMO BENEFICIARIOS A LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO CON EL 85% DE LAS ACCIONES DE LAS EMPRESAS Y LA FUNDACIÓN DEL CÁNCER CON EL 15%.

El rector Pedro Benvenuto y Frieda Heller, benefactora ilustre.





LA GUERRA INADVERTIDA

ARCHIVO CARETAS



La pobreza y marginalidad de amplios sectores incubaron la violencia que estalló en 1980.

LA NOCHE DEL 26 DE DICIEMBRE DE 1980, cumpleaños de Mao, uno o varios perros callejeros fueron colgados de postes de luz en la ciudad de Lima. Las versiones no coinciden y han sido exageradas conforme han pasado los años. La BBC dijo que fueron decenas de perros, un periodista argentino mencionó cientos de animales colgados. La mayoría de versiones locales dijo que fueron cuatro, aunque solo existe la fotografía de un perro que amaneció colgado en la avenida Tacna. Como toda explicación, llevaba un cartel que decía escuetamente “Teng Xiao Ping” y, en comentarios posteriores, se agregaron mueras e insultos a ese nombre. Tampoco hay acuerdo sobre si los perros habían sido muertos y después colgados, o si eran perros negros o pintados de negro, como también se dijo.

El hecho es ínfimo frente a los actos de terror que siguieron: apenas mereció un lugar en las páginas interiores de los diarios, pero ha quedado en la memoria colectiva como el inicio de una pesadilla, el “ILA” (“iniciar la lucha armada”) en el lenguaje cifrado de Sendero Luminoso. Es mínimo, pero también un símbolo de lo que sucedería después. Tal vez por eso no se olvidó como tantas otras tragedias. Casi todo está allí: lo grotesco de la acción, la crueldad de los ejecutores, la inocencia de las víctimas, el incomprensible mensaje. Tendrían que pasar muchos años para que los peruanos pudieran relacionar los hechos y encontrar un hilo conductor que proporcione una leve

EN LOS PRIMEROS MESES DE 1962, AÑO UNO DE ESTA CRÓNICA, LLEGÓ A LA CIUDAD DE AYACUCHO UN NUEVO PROFESOR DE FILOSOFÍA DE LA UNIVERSIDAD DE HUAMANGA. TENÍA VEINTISIETE AÑOS, UN AIRE RECONCENTRADO, GRUESOS ANTEOJOS DE INTELLECTUAL, USABA SACO PERO NO CORBATA Y SOLÍA LLEVAR EN LAS MANOS, CASI COMO UN ADITAMENTO PERSONAL, UNO O VARIOS LIBROS. SU NOMBRE COMPLETO ERA MANUEL RUBÉN ABIMAEI GUZMÁN REYNOSO.

racionalidad a una historia que se inicia con un episodio delirante. La guerra había sido declarada y nadie lo advertía.

En los primeros meses de 1962, año uno de esta crónica, llegó a la ciudad de Ayacucho un nuevo profesor de filosofía de la Universidad de Huamanga. Tenía veintisiete años, un aire reconcentrado, gruesos anteojos de intelectual, usaba saco pero no corbata y solía llevar en las manos, casi como un aditamento personal, uno o varios libros. Su nombre completo era Manuel Rubén Abimael Guzmán Reynoso, y su historia anterior ha sido resumida en unos pocos rasgos: nacido en el puerto de Mollendo, en 1934, dentro de la clase media y fuera del matrimonio, su infancia y juventud lo describen como más bien retraído, quizás hasta huraño, bastante inteligente y, conforme iba creciendo y encontrando su vocación, dado a la especulación puramente filosófica. Luego de graduarse en la Universidad San Agustín de Arequipa, con una tesis sobre la noción de espacio en Immanuel Kant, fue contratado al año siguiente por la Universidad San Cristóbal de Huamanga, donde comienza una asombrosa carrera hecha con mil tonos de grises.

La tesis sobre Kant no debe llamar a engaño, pues ya en 1962 Abimael Guzmán era un marxista leninista declarado, aunque tal vez todavía no agregaba el título de maoísta, puesto que la escisión internacional aún no se producía. Es difícil saber si lo descubrió en el camino o si llegó con los planes fríamente establecidos, como correspondería a un “científico” de la Historia. El hecho es que, desde el principio, el profesor Guzmán convirtió sus clases y la universidad misma en el escenario de un intenso proselitismo marxista revolucionario.



ARCHIVO CARETAS



ARCHIVO CARETAS

*Abimael Guzmán y
perros colgados en
Lima (diciembre de
1980).*

YA EN 1962 ABIMAEEL GUZMÁN ERA UN MARXISTA LENINISTA DECLARADO, AUNQUE TAL VEZ TODAVÍA NO AGREGABA EL TÍTULO DE MAOÍSTA, PUESTO QUE LA ESCISIÓN INTERNACIONAL AÚN NO SE PRODUCÍA. ES DIFÍCIL SABER SI LO DESCUBRIÓ EN EL CAMINO O SI LLEGÓ CON LOS PLANES FRÍAMENTE ESTABLECIDOS, COMO CORRESPONDERÍA A UN “CIENTÍFICO” DE LA HISTORIA. EL HECHO ES QUE, DESDE EL PRINCIPIO, EL PROFESOR GUZMÁN CONVIRTIÓ SUS CLASES Y LA UNIVERSIDAD MISMA EN EL ESCENARIO DE UN INTENSO PROSELITISMO MARXISTA REVOLUCIONARIO.

Difícilmente podría haber elegido un lugar más propicio. Reabierto en 1959, después de ochenta años de clausura, la Universidad de Huamanga era el centro vital de una ciudad en la que uno de cada siete habitantes era alumno de la universidad. En realidad, como ha dicho un historiador, la educación era la única “industria” de la ciudad. Una mayoría de estudiantes se preparaba para ser profesor; habían llegado del campo circundante o de Huancavelica y Apurímac, muchos eran hijos de campesinos y formaban la primera generación letrada. No es de sorprender que depositaran todas sus aspiraciones vitales en la educación. A ese anhelo el profesor Guzmán agregó unos poderes casi mágicos que, bajo una fraseología científica, ofrecían una explicación del mundo y un método para cambiarlo y gobernarlo. Muy pronto el profesor de filosofía se vio rodeado de acólitos y fervientes seguidores, sobre los que aplicó sus evidentes dotes de organizador. Si no lo sabía desde el principio, no tardaría demasiado tiempo en comprender que esa era la materia viva de una guerra por declarar, la arcilla que esperaba ser moldeada.

Pero aún pasarían casi veinte años de clases de filosofía, de discusiones interminables, de expulsiones, escisiones, viajes a China y hasta un matrimonio con una de las mujeres más bellas del Ayacucho urbano. El profesor Guzmán era un personaje de la universidad y, por extensión, conocido en la ciudad. Su nombre figuraba en algún fichero de las oficinas de Seguridad del Estado, cuyas celdas había visitado brevemente en alguna ocasión pasada; pero nadie imaginaba que, de una biografía minúscula en lo político –a la cabeza de una facción de facciones– y borrosa en lo intelectual –no se conocía un libro del profesor Guzmán–, pudiera surgir tal fuerza destructiva. Ante el fenómeno del terror colectivo, otro filósofo, Coleridge, observó asombrado “el tremendo poder que se halla a disposición de cualquier hombre que pueda abjurar de

GUZMÁN HABÍA CREADO UNA “MÁQUINA DE GUERRA”, LA HABÍA DOTADO DE UN DISCURSO CON PODERES CASI MÁGICOS O AL MENOS INFALIBLES, Y TODO ESO OCURRÍA EN LAS MENTES DE UN PUÑADO DE ILUMINADOS QUE ESTABAN DISPUESTOS A MATAR Y MORIR EN NOMBRE DE ESE DISCURSO. SI EL PAÍS HABÍA SUBESTIMADO EL PELIGRO, MUY PRONTO COMPRENDERÍA SU ERROR. NO ERA SU NÚMERO SINO SU COHESIÓN LO PELIGROSO.

todos los frenos de la conciencia, si al mismo tiempo se halla totalmente libre de miedo”. Lo decía a propósito de un famoso asesino que aterrorizó a la ciudad de Londres; pero las armas del profesor Guzmán no eran sus manos ni las armas de fuego, sino algo más inmaterial y peligroso: su pensamiento y prédica, que en la mente de sus seguidores tomaba la forma de una espada.

Guzmán había creado una “máquina de guerra”, la había dotado de un discurso con poderes casi mágicos o al menos infalibles, y todo eso ocurría en las mentes de un puñado de iluminados que estaban dispuestos a matar y morir en nombre de ese discurso. Si el país había subestimado el peligro, muy pronto comprendería su error. No era su número sino su cohesión lo peligroso. “Siempre fueron pocos. Quisieron ser pocos”, declaró la Comisión de la Verdad y Reconciliación en su informe final, que calcula en unos 520 los militantes y seguidores hacia 1980.

La Historia, particularmente la historia política, es antropomorfa por nuestra innata necesidad de encontrar un relato que dé forma a lo que es esencialmente multiforme e inasible. El Perú de los años ochenta contiene mucho más que las implicancias de cualquier personaje, por encumbrado o mesiánico que se considere. Pero a veces los planes se cruzan. Hacia 1980 el profesor Guzmán interpretó que el país estaba listo; acostumbrado a las grandes teorizaciones, había definido al velasquismo como “fascismo corporativo”, y al Perú como “semicolonial” y “semifeudal”. Mientras se producía el largo repliegue de los militares a sus cuarteles, comenzó a ver más claramente que “las condiciones estaban dadas”. Tal vez fue una profecía autocumplida, pero en lo que no se equivocó fue en que el país se hallaba en vísperas de ingresar al momento más grave del siglo XX.

EL SILENCIOSO MOVIMIENTO DE PERSONAS, FAMILIAS, PUEBLOS ENTEROS ECLOSIONÓ VISIBILMENTE EN ESOS AÑOS. EN LA CIUDAD LAS REGLAS TRADICIONALES, EL ESTADO, LAS INFRAESTRUCTURAS FUERON DESBORDADAS POR UNA MAREA HUMANA QUE TUVO QUE GANARSE UN LUGAR Y EL DIFÍCIL SUSTENTO LIBRADA A SUS PROPIAS FUERZAS. HABÍAN NACIDO LOS “INFORMALES”, VISTOS AL PRINCIPIO CON ALARMA, COMO OTRO SÍNTOMA DEL DESGOBIERNO GENERALIZADO, PERO REINTERPRETADOS MÁS TARDE COMO UNA SEÑAL DE PUJANZA DEL NUEVO PAÍS QUE SURGÍA ENTRE LOS ESCOMBROS DEL DESBORDE.

Mientras esto sucedía casi en secreto en una ciudad remota de los Andes, el resto del país vivía días de inquietud. En abril de 1980, Fernando Belaunde llegó al gobierno con un respaldo más alto que el de la primera vez: obtuvo el 42% de los votos. Los resultados de esas elecciones han sido considerados “sorpresivos” e “inesperados”; pero, al margen de las expectativas y estrategias del momento, cuando la novedad se asentó, se extendió un sentido común que creía ver en el arquitecto una alternativa paternal y moderada que podría llevar al país hacia aguas menos turbulentas. Quizás lo habría logrado en condiciones menos desfavorables, pero las dificultades venían desde atrás y llegarían nuevas calamidades.

Doce años de gobierno militar habían dejado al país en una situación más vulnerable. En el campo la reforma agraria no había enriquecido a sus beneficiarios, al contrario. Además, su número solo era una fracción de los pobres rurales: a los que no les tocó nada en el reparto únicamente les quedó esperar y resistir hasta que algo sucediera, o sumarse a una corriente que ya tenía muchos años fluyendo internamente y migrar a la capital y a la costa.

El silencioso movimiento de personas, familias, pueblos enteros eclosionó visiblemente en esos años. En la ciudad las reglas tradicionales, el Estado, las infraestructuras fueron desbordadas por una marea humana que tuvo que ganarse un lugar y el difícil sustento librada a sus propias fuerzas. Habían nacido los “informales”, vistos al principio con alarma, como otro síntoma del desgobierno generalizado, pero reinterpretados más tarde como una señal de pujanza del nuevo país que surgía entre los escombros del desborde. Los sectores más establecidos de la ciudad, los trabajadores, obreros y empleados, vieron cómo sus ingresos se reducían con el paso de los años.

FOTOS ARCHIVO CARETAS



*El "desborde popular"
y la informalidad
dominaban el
escenario social en
que emerge Sendero
Luminoso.*





Dos huelgas generales habían empujado a los militares hacia sus cuarteles, y la conflictividad social no iba a aplacarse solo por el cambio de gobierno.

El segundo belaundismo carecía por completo de los arrestos reformistas de veinte años atrás. Ni siquiera tenía la energía o la convicción necesarias para desandar el camino hecho por los militares. Se intentó restablecer el equilibrio de las cuentas y los precios, abandonar el proteccionismo y el aislamiento de la economía peruana, revitalizar el mercado y replegar al Estado que había crecido desproporcionadamente. También se intentó poner en venta algunas de las muchas empresas públicas, pero la situación era tan crítica que no había interés en los compradores. Poco fue lo que se

Coche bomba y comuneros de Marcas, Huancavelica, entierran a ronderos víctimas de Sendero Luminoso (1985).

POR ÚLTIMO, PARA VOLVER AL PRINCIPIO, EL PERÚ HABÍA ENTRADO A UNA NUEVA ETAPA DE VIOLENCIA, VIOLENCIA MÁS FERAZ QUE CUALQUIER GUERRA O CONFLICTO ANTERIOR: UNA DOCENA DE AÑOS FATÍDICOS, QUE SERÍA CONOCIDA COMO “LA ÉPOCA DEL TERRORISMO”, Y UNA LARGA SECUELA QUE AÚN PUEDE RESPIRARSE EN EL AIRE.

obtuvo a pesar de contar con la mayoría en el Congreso. Así se configuró el contrasentido de tener un gobierno conservador, que convivía con unas reformas cada vez más necesitadas de nuevas reformas.

Las dificultades del corto plazo absorbieron todas las energías, y no quedó mayor disposición para intentar algo que no fuera la administración de una crisis galopante. En los primeros meses de 1983, el fenómeno de la corriente de El Niño desató lluvias torrenciales e inundaciones en el norte del país, seguidas por una aguda sequía en el sur andino. El ciclo climático se alteró provocando graves pérdidas en la agricultura y la pesca. El diluvio llovió sobre mojado: coincidió en el tiempo con la caída de los precios internacionales de las materias primas, el agobio cada vez más insoportable del pago de la deuda externa y la pérdida de valor de la moneda, que pasó de doscientos soles a doce mil soles por dólar al finalizar el quinquenio.

Por último, para volver al principio, el Perú había entrado a una nueva etapa de violencia, violencia más feroz que cualquier guerra o conflicto anterior: una docena de años fatídicos, que sería conocida como “la época del terrorismo”, y una larga secuela que aún puede respirarse en el aire.



*UN ÁRBOL
FRONDOSO*



El proyecto de crear en la Universidad del Pacífico un espacio dedicado a la investigación de la realidad económica y social del país estuvo siempre en la mente de sus gestores. El tiempo que demoró en hacerse realidad y las dificultades que se tuvieron que superar ilustran la afirmación bien conocida sobre lo difícil que resulta investigar en un país como el Perú.



El Centro de Investigación promueve, desde sus inicios, la producción intelectual enfocada en la realidad nacional.

CONSIDÉRESE POR OTRA PARTE QUE, CUANDO ESTA HISTORIA COMENZABA A DESARROLLARSE, corría la década del sesenta y la idea de producir conocimientos que pudieran ser aplicados a nuestras específicas realidades era una novedad casi absoluta que se veía con indiferencia o, peor aun, con abierta resistencia. La propuesta de reunir conocimientos y establecer a partir de ellos ciertas metas, junto con unos programas o políticas para alcanzarlas, se resumía en una palabra que tenía una carga ideológica muy polémica: planificación. Se suponía que solo los países del área comunista hacían planificación. En esas condiciones, ¿para qué investigar en el Perú? El estímulo y el premio, sin embargo, eran demasiado grandes para inhibir a los investigadores que se hacían algunas preguntas inquietantes: ¿por qué no habíamos alcanzado el desarrollo?, ¿por qué seguíamos siendo un país pobre?, ¿por qué nos afectaban tanto las crisis económicas? Preguntas como esas iban a mantenerse en un estado de incandescencia durante décadas.

Ese era el ambiente en que comenzaba a plantearse el establecimiento de los estudios económicos en el Perú, tardíamente en relación a otros países de Améri-

ca Latina. Apenas un puñado de instituciones se aventuraba en esas desconocidas aguas. Uno de los primeros en ingresar fue el Estado, mediante la creación del Instituto Nacional de Planificación, en 1962. La iniciativa, por provenir de una junta militar que tenía fecha de expiración, y por suponerla relacionada con una futura reforma agraria que se venía discutiendo desde hacía casi una década, fue recibida con cierta hostilidad. También el Banco Central de Reserva mostraba inquietud por el tema y venía elaborando en silencio documentos fundamentales como el Mapa de la Pobreza y las Cuentas Nacionales. En 1964 se creó el Instituto de Estudios Peruanos, que sería un adelantado de otros centros de investigación que se organizarían en los años setenta. Las universidades, sin embargo, que deberían proporcionar el espacio natural donde se realiza la investigación, no se habían mostrado activas en este terreno.

En esas condiciones, la fundación de un centro de investigaciones dentro de la Universidad del Pacífico, dedicado a las ciencias económicas y administrativas y, de un modo amplio e interdisciplinario, a estudiar la realidad del Perú, era más bien una excepción. Los

EN 1964 SE CREÓ EL INSTITUTO DE ESTUDIOS PERUANOS, QUE SERÍA UN ADELANTADO DE OTROS CENTROS DE INVESTIGACIÓN QUE SE ORGANIZARÍAN EN LOS AÑOS SETENTA. LAS UNIVERSIDADES, SIN EMBARGO, QUE DEBERÍAN PROPORCIONAR EL ESPACIO NATURAL DONDE SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN, NO SE HABÍAN MOSTRADO ACTIVAS EN ESTE TERRENO.

primeros pasos para hacer realidad el proyecto se dieron en 1966, a partir de una misión de la Universidad de Iowa que, con participación del USAID, venía a asesorar al Estado peruano, en particular al Ministerio de Agricultura. Un sacerdote jesuita doctor en economía, Enrique Vigués, S. J., contratado como experto de la Misión Iowa-USAID, fue el nexo entre las dos universidades. El proyecto fue elaborado en detalle y aprobado por ambas universidades en 1967; consideraba una colaboración durante al menos cuatro años, con profesores visitantes que ayudarían a organizar el centro y preparar a los investigadores.

Inicialmente la dificultad fue obtener los fondos necesarios para solventar el proyecto. Los posibles aportantes, básicamente instituciones norteamericanas, públicas o privadas, decidieron postergar su aprobación, sea porque la universidad ya tenía con ellos otros convenios en marcha o porque los recursos disponibles habían sido destinados a un propósito diferente. Así transcurrió el año 67 y gran parte de 1968, en el que las perspectivas de obtener el financiamiento inicial comenzaron a adelantarse y parecían casi inminentes, hasta la llegada del 3 de octubre de 1968. El

golpe militar de ese año echó por tierra todo lo avanzado, la Misión Iowa-USAID fue cancelada y los planes del centro de investigación volvieron a ser archivados hasta una mejor ocasión.

En los años siguientes, gran parte de las energías de la universidad tuvieron que aplicarse a la adecuación que planteaba la nueva Ley Universitaria; pero, cuando la tormenta amainó y la universidad surgió de ella más madura y probada, el proyectado centro de investigaciones regresó con renovadas fuerzas. Esta vez, no obstante, había un planteamiento diferente. Se abandonó la idea de comenzar en una escala mayor, con financiamiento internacional e investigadores experimentados que vendrían del exterior. En su lugar se decidió buscar apoyo en las propias fuerzas, comenzar en pequeño e ir creciendo en la medida en que fuese posible y se presentaran oportunidades. Se encargó al ingeniero Pedro de Las Casas que pusiera en marcha la nueva entidad; a él se unieron el doctor Manuel Román de Silgado y algunos profesores jóvenes, todos ex alumnos que hacía poco tiempo habían regresado de estudiar en el extranjero, entre ellos Jürgen Schuldt, Augusto Llosa y Guido Soenens. Como albergue se eli-



Centro de Investigación de la UP.



Presentación de libro (1978): Manuel Román de Silgado, Magnus Morner y Raimundo Villagrasa, S. J.

gió el segundo piso de un edificio colindante de dos plantas que la universidad tenía en la calle Sánchez Cerro. Fueron los primeros pasos que la universidad dio hacia una calle que haría suya. Para comunicar los dos lados de la manzana, se abrió una puerta al fondo del jardín. Era el verano de 1972.

Leer, cuarenta años después, la relación de títulos y trabajos publicados por el Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP) es una manera de volver a leer la historia de esos cuarenta años. Como toda tarea intelectual, la investigación, por muy demarcado que sea su objeto de observación, posee una cualidad reflectante: proporciona siempre un retrato de los observadores y de su tiempo. Al dar una mirada al inventario de los trabajos y los días del CIUP, la imagen que viene a la mente es la de un frondoso árbol que ha crecido en silencio. Sería difícil establecer con acuerdo general cuáles son los períodos o momentos por los que han transitado cuatro décadas de investigaciones. Como no podría ser de otra manera, el tiempo histórico, el del país y el mundo se infiltran en el tiempo aparentemente aséptico de la academia, y marcan o influyen en las elecciones tomadas.

Los años setenta parecen plétóricos de posibilidades: todo está por hacerse y formularse por primera vez, solo las limitaciones materiales impiden que los temas de investigación se expandan en todas direcciones. Son los años del gobierno militar que ha creado y puesto en circulación a nuevos actores sociales, la “Revolución Peruana” está lanzada como una moneda al aire, hay un conjunto de reformas cuyas perspectivas son un enigma en el tiempo. Entre muchos otros asuntos, en esos años se examinan el cambio y el conflicto social que vive el país, el rol del sector público cada vez más decisivo, las relaciones laborales, el Grupo Andino y la integración subregional, además de las nuevas entidades creadas por el gobierno militar como la comunidad industrial, la propiedad social y las empresas autogestionarias. Muchos de estos asuntos no están exentos de polémica y puntos de vista diferentes que se discuten abiertamente.

Al final de la década, va quedando la perspectiva suficiente para intentar evaluaciones de conjunto que dejan un saldo cada vez más adverso. Seguramente el trabajo que resume más claramente ese momento, aunque no el único ni el primero, fue el libro *Anatomía*

LEER, CUARENTA AÑOS DESPUÉS, LA RELACIÓN DE TÍTULOS Y TRABAJOS PUBLICADOS POR EL CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (CIUP) ES UNA MANERA DE VOLVER A LEER LA HISTORIA DE ESOS CUARENTA AÑOS. COMO TODA TAREA INTELECTUAL, LA INVESTIGACIÓN, POR MUY DEMARCADO QUE SEA SU OBJETO DE OBSERVACIÓN, POSEE UNA CUALIDAD REFLECTANTE: PROPORCIONA SIEMPRE UN RETRATO DE LOS OBSERVADORES Y DE SU TIEMPO. AL DAR UNA MIRADA AL INVENTARIO DE LOS TRABAJOS Y LOS DÍAS DEL CIUP, LA IMAGEN QUE VIENE A LA MENTE ES LA DE UN FRONDOSO ÁRBOL QUE HA CRECIDO EN SILENCIO.

de un fracaso económico. Perú 1968 - 1978, de Daniel Schydrowsky y Juan Julio Wicht, que alcanzó cuatro ediciones en el año de su aparición, 1979, y varias más en los años sucesivos.

Las investigaciones que toman el pulso del presente y la coyuntura económica son quizás las más visibles, pero son una parte de lo que se escribe en la universidad. Aunque el énfasis siempre estuvo puesto en las ciencias de la economía, y luego de la administración, el CIUP también ha sido albergue de otras publicaciones que dan cuenta de un panorama más diverso. El nombre original de la institución fue el de Centro de Investigaciones Interdepartamentales, lo que tenía el propósito de enfatizar el carácter multidisciplinario de su actividad. El rango de las investigaciones publicadas es demasiado amplio para dar cuenta completa. Por una parte habría que considerar los trabajos sobre teoría económica y administrativa, muchos de ellos escritos por profesores de la universidad, y que forman parte de los materiales de estudios de los cursos regulares. Otros trabajos se centran en temas tan variados como la doctrina social de la Iglesia, el pensamiento político peruano en el siglo XIX, o la historia social y económica de la Colonia y la República.

Un paso importante en el enfoque multidisciplinario fue la creación de la revista *Apuntes*, en 1973, cuyo primer encargado fue el profesor Bruno Podestá. *Apuntes*, una temprana revista dedicada a las ciencias sociales en el Perú, ha seguido publicándose a lo largo de los años y, aunque siempre puso énfasis en su cometido original, ha dado cabida en sus páginas a muchos otros temas de la realidad nacional y latinoamericana.

Los años ochenta introducen nuevos temas de investigación, junto con otros que continúan profundizándose, se diversifican o independizan. Además, los cambios en el sistema de gobierno implican una importante diferencia con respecto al pasado inmediato. El regreso de la institucionalidad democrática, las elecciones como modo para la renovación de los gobernantes, el libre juego de las opiniones políticas tiñen con matices diferentes las visiones que el país tiene sobre sí mismo.

En el Perú se habían realizado elecciones desde hacía muchos años, aunque siempre intermitentes. Los ochenta significaron un nuevo comienzo después del largo interregno autoritario. Al menos al principio, el

CON EL TIEMPO, EL CIUP ESTABLECIÓ SEIS ÁREAS DE INVESTIGACIÓN QUE SE PROPONEN COMO OBJETIVO FUNDAMENTAL LA PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO SOBRE LA REALIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL, PARA ALCANZAR SOLUCIONES Y RESPUESTAS A LOS PROBLEMAS DEL PAÍS.

Jürgen Schuldt, profesor de economía e investigador, quien sería vicerrector de 1994 a 2004.

regreso de la democracia y las elecciones como momentos de decisión colectiva trajeron una renovada sensación de posibilidades abiertas. En parte era cierto, no solo que las reglas del juego habían cambiado, sino que el país era otro y había necesidad de volver a mirar el nuevo escenario. Como parte de ese espíritu de la época, en esos años el CIUP se esfuerza por examinar los diferentes planes de gobierno que se presentan a la ciudadanía, y elaborar las guías para que el elector tome una decisión informada.

Paralelamente a este nuevo clima en el que se desarrolla la investigación, los problemas del momento ocupan un lugar cada vez más apremiante. La deuda externa y las dificultades fiscales para cumplir con su servicio, el desacuerdo entre ortodoxos y heterodoxos para atajar una crisis económica que se arrastraría a lo largo de toda la década y terminaría por implosionar al final de ella, la descentralización y luego la regionalización como respuestas del Estado al reto del territorio, la crisis de la agricultura posreforma agraria, la distribución de los ingresos, la economía familiar y los informales como nuevos agentes económicos son algunos de los temas de investigación que concitan mayor interés en la llamada “década perdida”.

A su manera, los años noventa muestran ciertas semejanzas con el clima imperante en los setenta. Otra vez el país atraviesa un proceso de reformas, aunque esta vez de signo contrario, y hay una multitud de nuevos asuntos que la dinámica de los gobiernos ha puesto en primer plano. El mercado redescubierto, la estabilización primero y la reactivación después de la economía, la privatización de las empresas estatales, la regulación de los servicios públicos, el comercio exterior y los negocios internacionales, la responsabilidad social de las empresas y la introducción con renovada fuerza del tema ambiental, el sector minero y las nuevas agroindustrias, la seguridad social y el sistema privado de pensiones, la informática y la gestión empresarial son algunos de los nutridos capítulos que comienzan a desarrollarse en esos años.

En algún punto de ese dilatado transcurrir, el árbol sembrado en 1972 había echado raíces y crecido de manera suficiente como para intentar abarcar de manera más sistemática la investigación de la realidad social y económica. Así se formaron las áreas de investigación, que de alguna manera siempre habían existido, pero que comenzaron a tener una entidad más definida y sobre todo a desarrollar equipos de in-



investigadores que cubren metódicamente una porción de la realidad. Con el tiempo, el CIUP estableció seis áreas de investigación que se proponen como objetivo fundamental la producción de conocimiento sobre la realidad nacional e internacional, para alcanzar soluciones y respuestas a los problemas del país.

El campo más clásico y al que ha estado dedicado desde el principio es el Área de Macroeconomía y Políticas Económicas, que en cierta forma actúa en la primera línea del debate de las ideas, ya que intenta identificar los efectos de las políticas económicas sobre el crecimiento o el estancamiento de la economía del país, sus finanzas, moneda y equilibrios con las economías del mundo. En los últimos años, asuntos tales como las crisis económicas en Estados Unidos y Europa, la reforma del sistema privado de pensiones o los efectos de los tratados de libre comercio han sido algunos de sus principales objetos de estudio.

El complemento natural de este enfoque fundamental del fenómeno económico se encuentra en el Área de Políticas Sociales, Desarrollo Humano y Sociedad Civil, es decir, el hombre y la economía. Su propuesta es estudiar y promover las mejores políticas, ya sean

del sector público o privado, nacional o internacional, que buscan elevar los niveles de vida de los sectores de más bajos ingresos de la sociedad. La antigua y mil veces reiniciada lucha contra la pobreza es una de las columnas de esta área de investigación, que busca formular propuestas para hacer más efectivas y estables a las instituciones de la sociedad civil, base de una verdadera democracia.

Los cambios introducidos por las reformas económicas de los años noventa proporcionan la materia básica del Área de Regulación, Infraestructura y Competencia, que se propone investigar las políticas que resulten más eficientes para que el Estado regule apropiadamente los servicios públicos, a la vez que sea capaz de realizar, o dar en concesión, el desarrollo de las grandes obras de infraestructura –caminos, agua potable, electricidad, entre otros– que las poblaciones demandan.

En los últimos años, y de manera cada vez más urgente, el ambiente como factor de riqueza o pobreza de las naciones se ha introducido en la investigación de la economía. El Área de Recursos Naturales y Ambiente se propone como objetivo la identificación y promo-



Bruno Seminario (al centro).



Carlos Amat y León.



Presentación de la Biblioteca Universitaria (1992).

ción de las estrategias más inteligentes y las políticas más eficientes para el desarrollo nacional, basadas en la utilización sostenible de los recursos naturales, tanto los renovables como los no renovables, y su inevitable impacto en el ambiente. Esta área de investigación aporta propuestas para mejorar el manejo de los recursos naturales y el ambiente, contribuyendo al desarrollo de una actividad económica que solo tendrá futuro en la medida en que sea sostenible en el tiempo y competitiva en términos económicos. La mejora de la calidad de vida de las poblaciones que, de una u otra manera, dependen de estos recursos resulta crucial en este enfoque. Además, asuntos tales como las políticas para enfrentar el cambio climático o la gestión del riesgo de desastres han ampliado aun más el espacio de estudio de esta área de investigación.

La empresa siempre ha sido central en la actividad económica; pero en los tiempos más recientes, junto a su organización eficiente, ha adquirido nuevos compromisos que resultan ineludibles en una economía moderna. El Área de Gestión Empresarial y Responsabilidad Social busca conocer y canalizar las iniciativas que la responsabilidad social de las empresas lleva adelante. Temas como la ética y el buen gobierno, las

interacciones entre consumidores, clientes y proveedores, el ambiente laboral y las condiciones de trabajo o el trabajo voluntario o comunal forman parte de sus intereses de estudio.

Las áreas de investigación anteriores tienen como ámbito el país y, en algunos casos, el espacio andino o amazónico. El Área de Economía y Negocios Internacionales tiene, en cambio, el mundo como ámbito de investigación. No solo vivimos en un mundo globalizado, sino que ese nuevo mundo ha comenzado por la economía. El Área de Economía y Negocios Internacionales asume como tarea la investigación acerca de las mejores estrategias para que la economía peruana encuentre y desarrolle su lugar en este mundo interconectado. Identificar cuáles son nuestras capacidades más importantes y qué ventajas comparativas podemos mostrar al mundo resulta decisivo en este cometido. Para ello investiga asuntos tan diversos como la inversión extranjera, los flujos del comercio mundial, los bloques comerciales y económicos, las relaciones del Perú con sus socios comerciales o el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y sus potencialidades para expandir el intercambio del Perú con el mundo.



Luis Bustamante.

DESDE EL PRINCIPIO SE HABÍA CONSIDERADO QUE LA UNIVERSIDAD DEBÍA TENER UN LOCAL PROPIO, PERO SENSATAMENTE SE HABÍA POSTERGADO ESA ASPIRACIÓN. LO MÁS QUE SE HABÍA ADELANTADO EN ESA DIRECCIÓN ERA LA PREPARACIÓN DE UN “ESTUDIO DESCRIPTIVO” DEL TIPO DE LOCAL REQUERIDO, QUE CONSIDERABA PREVISORAMENTE LAS DIVERSAS ETAPAS DE FUTURAS EXPANSIONES.

Las seis áreas de investigación, que constituyen en conjunto una visión del Perú y el mundo, han generado a lo largo de los últimos diez años más de seiscientos proyectos de investigación y consultoría, impulsados por la universidad o a pedido de terceros. Además, el CIUP es una institución *sui generis* dentro de los centros de investigación que funcionan en el país, dado que no solo tiene la tarea de producir conocimientos: tiene también una perspectiva docente, pues la investigación se comparte con el dictado de clases, la investigación se realiza junto con la formación de nuevos investigadores y nuevas generaciones de profesionales.

La producción de conocimientos se materializa en textos escritos, trabajos que recogen los resultados de la pesquisa. La publicación de estos trabajos bajo la for-

ma de libros era una tarea inseparable de un centro de investigaciones. La universidad había publicado sus primeros libros en 1964, dedicados mayormente a proporcionar materiales de lectura para los cursos regulares que se dictaban en la misma institución. Tal fue el caso del primer libro editado, un *Curso de introducción a la Filosofía* del profesor Antonino Espinosa Laña. En los años siguientes, el sello de la universidad siguió apareciendo en títulos que trataban una diversidad de asuntos como los estudios de econometría, la doctrina social de la Iglesia o las relaciones laborales. Uno de los trabajos más ambiciosos se editó en 1975, un estudio de las *Características socioeconómicas de la población ocupada en el sector industrial*, que se publicó en cinco volúmenes, resultado de un convenio con el Ministerio de Industria y Turismo. Un año excepcionalmente fértil fue 1977, en el que se publicaron

EN TODA SU HISTORIA EDITORIAL, LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO HA SACADO A LA LUZ 611 TÍTULOS Y HA REALIZADO 607 REEDICIONES Y REIMPRESIONES. EL COMÚN DENOMINADOR DE ESA ENORME OBRA INTELECTUAL SE HA ORIENTADO A INDAGAR SOBRE LOS ORÍGENES DE NUESTRAS DIFICULTADES PARA CONSTITUIRNOS EN UNA NACIÓN PRÓSPERA, LAS TRABAS QUE ENCUENTRA NUESTRO DESARROLLO, LAS POSIBLES RESPUESTAS Y LAS OPORTUNIDADES QUE SE NOS PRESENTAN EN EL PRESENTE Y EL FUTURO INMEDIATO. EN SUMA, UN ÁRBOL FRONDOSO DE ESTUDIOS DEDICADOS AL PERÚ Y A SUS POSIBILIDADES.

ocho trabajos, pero el promedio de títulos publicados era de dos títulos por año. En la década de los ochenta la producción editorial de la universidad siguió creciendo y el promedio de publicaciones anuales se acercaba a la decena, sin considerar revistas, informes y otros documentos de trabajo.

Finalmente, en 1992 se creó el Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico, que recogía casi treinta años de experiencia editorial, y se proponía publicar el trabajo intelectual que se hace en la universidad, particularmente en su Centro de Investigación, así como sistematizar los materiales preparados por los profesores para el dictado de sus clases, presentándolos como libros de texto académico. Desde el inicio, el Fondo Editorial fue pensado como una instancia que facilitara el acceso al conocimiento y no como una editorial comercial; lo que no ha impedido que, con el

transcurrir del tiempo, amplíe sus enfoques y lenguajes para incluir el mayor espectro posible de lectores, más allá de los públicos académicos y especializados.

Los libros son, finalmente, otro vínculo entre la universidad y el país. La obra realizada es considerable y solo posible con el trabajo continuado de varias generaciones. Así, en toda su historia editorial, la Universidad del Pacífico ha sacado a la luz 611 títulos y ha realizado 607 reediciones y reimpressiones. El común denominador de esa enorme obra intelectual se ha orientado a indagar sobre los orígenes de nuestras dificultades para constituirnos en una nación próspera, las trabas que encuentra nuestro desarrollo, las posibles respuestas y las oportunidades que se nos presentan en el presente y el futuro inmediato. En suma, un árbol frondoso de estudios dedicados al Perú y a sus posibilidades.

INTEGRACIÓN FÍSICA SUDAMERICANA

DIEZ AÑOS DESPUÉS: IMPACTO E IMPROVVISACIÓN EN EL PERÚ



EDITORA ROSARIO SANTA GADEA

BID

LLPI

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO 50 AÑOS

CRISIS FINANCIERA INTERNACIONAL DEL SIGLO XXI

LA PRONOSTICADA

OSCAR PARODI



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Una aproximación al RETAIL MODERNO



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

APUNTES

MINERÍA E IMPACTO SOCIAL



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Estado



87

Corrupción e inequidad en los servicios públicos en el Perú



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

89

Trasfondo estructural y económico de la crisis estadounidense



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

89

¿Qué hace especular a un empresario?



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

90

El efecto plataforma de la CAN en exportaciones manufactureras de Perú y de Colombia a los Estados Unidos y la Unión Europea



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO



VIOLENCIA Y BANCARROTA

ARCHIVO CARETAS



Fernando Belaunde, durante su segundo gobierno (1980-1985), enfrentó el descontento popular.

ARCHIVO CARETAS



TODO COMENZÓ PAULATINA, CASI DISCRETAMENTE. Los residentes de Ayacucho recuerdan que, hacia 1978, escuchaban durante las madrugadas a nutridos grupos de jóvenes que salían a correr por las calles desiertas de la ciudad y entonar frases y coros con lemas revolucionarios. Para entonces la universidad ya les quedaba estrecha, y habían sido desalojados de los puestos claves por otras facciones de las izquierdas. Años antes el profesor Guzmán había renunciado, o fue cesado, y poco después pasó a la clandestinidad más rigurosa. La consigna ahora era regresar al campo, crear las bases de un territorio liberado que desde Ayacucho, de sur a norte, atravesaría los Andes como una “espina vertebral” que encerraría a Lima y a la costa para el asalto final.

Al anochecer del 17 de mayo de 1980, dos niños extendieron sus pellejos de carnero sobre el piso del local comunal de Chuschi y se prepararon a dormir para cuidar las cédulas y actas electorales que se utilizarían a la mañana siguiente, día de elecciones en toda la República. Su madre los había enviado para que vigilen el material electoral, ya que su padre, Florencio Conde, el encargado, había sido embriagado por un insistente pariente. Durante la madrugada, los dos niños fueron despertados por unos gritos al otro lado de la puerta. Paralizados por el miedo, se negaron a abrir; la puerta fue derribada a golpes e ingresó un grupo que se llevó todos los papeles. Uno de los niños, José Carlos, de diez años, corrió a su casa y despertó a su padre, que salió



ARCHIVO CARETAS

*Alan García,
presidente de la
República (1985-1990
y 2006-2011).*

hacia el local donde aún quedaba uno de sus hijos. Con esa selectividad que tienen los recuerdos infantiles, muchos años después José Carlos recordó que “lo que más me dolió fue ver que mi papá salió sin sombrero. Él jamás salía sin sombrero”. Significativamente, ese primer atentado de Chuschi da cuenta de la precariedad de los asaltantes: aunque lograron incinerar las cédulas y actas, el pueblo y las autoridades salieron en su búsqueda y lograron capturar a uno de ellos, un maestro de la localidad, que después logró escapar.

Algunos autores que han descrito este momento de la historia no han resistido a la tentación de presentar un escenario medieval en el que transcurren los hechos. La proclividad de Guzmán por ciertas palabras arcaicas como “huestes” o “mesnadas”, el uso de instrumentos de labranza, machetes y picos como armas de ataque o defensa, y la centenaria miseria del campo ayacuchano, que parecía existir estancado en un decrepito siglo XVI, facilitan las imágenes góticas de este primer momento con un aire de guerra campesina.

Después de Chuschi, en pocos meses se multiplicaron las acciones armadas por todo el departamento de Ayacucho. Rápidos golpes sorpresivos, en lugares apartados, a veces con “ajusticiamiento de autoridades corruptas” o notables considerados “traidores”, proporcionaron las primeras muertes. El siguiente paso fueron ataques a puestos policiales para aprovisionarse de armas. Hacia 1981 el “territorio liberado” ya era una realidad que se podía palpar en las provincias del sur y el centro del departamento. En 1982 golpearon la capital, Huamanga, con un ataque simultáneo a comisarías y locales gubernamentales, aunque el verdadero objetivo era la cárcel, donde liberaron a más de trescientos detenidos.

EN LAS ELECCIONES DE 1985, EL ABOGADO DE 36 AÑOS ALAN GABRIEL LUDWIG GARCÍA PÉREZ OBTUVO UN INUSITADO 46% DE LOS VOTOS, EL RESPALDO MÁS ALTO REGISTRADO HASTA ESE MOMENTO, CONVIRTIÉNDOSE EN EL PRIMER REPRESENTANTE DEL APRA EN LLEGAR AL PODER. SU TRIUNFO Y EL AMBIENTE QUE LOGRÓ INSPIRAR EN LOS PRIMEROS TRAMOS DE SU GOBIERNO REFLEJARON LA NECESIDAD DE ILUSIONES Y ESPERANZAS QUE EL PERUANO COMÚN SENTÍA AL PROMEDIAR LA DÉCADA.

El gobierno tardó en reaccionar y, cuando lo hizo, fue como echarle gasolina al fuego; pero resultaría injusto culpar a algunos de lo que fue un error de muchos. En realidad, nadie en la sociedad peruana, ni los directamente interpelados –políticos, jueces, policías, militares, periodistas o intelectuales– sabía cómo se debía actuar ante la emergencia. Se produjo lo que Gustavo Gorriti ha llamado “un infranqueable abismo cognitivo”, una incapacidad para comprender qué es lo que estaba sucediendo y cómo debía ser contrarrestado. Las responsabilidades son muchas y graves, y hasta hoy son una de las herencias más amargas de esa época. A finales de 1982, el gobierno entregó la conducción del conflicto a los militares, que tuvieron que asumir una misión para la que no estaban preparados. La violencia escaló, en algunos momentos y lugares el número de muertos creció exponencialmente. La represión indiscriminada fortaleció al enemigo, que inició una nueva fase para llevar su guerra a otros lugares. Hacia 1983, más de la mitad de los ataques reportados habían ocurrido fuera de Ayacucho.

En las elecciones de 1985, el abogado de 36 años Alan Gabriel Ludwig García Pérez obtuvo un inusitado 46% de los votos, el respaldo más alto registrado hasta ese momento, convirtiéndose en el primer representante del APRA en llegar al poder. Su triunfo y el ambiente que logró inspirar en los primeros tramos de su gobierno reflejaron la necesidad de ilusiones y esperanzas que el peruano común sentía al promediar la década. Orador inspirado, joven y sin rencores históricos, lleno de energías e iniciativas, cuando habían transcurrido seis meses de asumir el mando, su popularidad en las encuestas llegaba al 90%. Por un momento, pareció que el país había encontrado el liderazgo que necesitaba.

La situación que heredaba el joven García era muy adversa, llegaba al gobierno sin un plan específico; pero, dado que los planes “ortodoxos” de Belaunde habían fracasado,

EL ESQUEMA COMENZÓ A HACER AGUA POR EL CONTROL DE PRECIOS Y EL UBICUO MERCADO DE DÓLARES. COMENZARON A ESCASEAR O DESAPARECER MUCHOS PRODUCTOS DE LA CANASTA FAMILIAR, A LA PAR QUE SE MULTIPLICABA LA FIGURA DEL “CAMBISTA” QUE, JUNTO CON EL “GUACHIMÁN”, ENCARNA LOS NUEVOS OFICIOS DEL TIEMPO.

parecía inevitable que se ensayaran los “heterodoxos”. Así se comenzó a implementar una política económica que revertía lo poco que había avanzado el gobierno anterior. Se elevaron los aranceles, se establecieron nuevos controles a las importaciones. Se intentó contrarrestar la pérdida de valor de la moneda con controles de precios, devaluaciones selectivas y tipos de cambio congelados. Como señal de un nuevo comienzo, se abandonó el viejo sol peruano y fue reemplazado por el inti, mil veces más sólido a juzgar por el cambio –mil por uno– con que se estrenó su circulación.

Al principio el cambio de manos tuvo efecto, como si los estados de ánimo tuvieran su correlato en los números económicos: la velocidad de la inflación se redujo a menos de la mitad, los salarios reales y el consumo crecieron, la producción aumentó. Pero el difícil equilibrio tuvo su momento, se prolongó demasiado y no fue reemplazado por algo más sólido que el voluntarismo del gobernante. El esquema comenzó a hacer agua por el control de precios y el ubicuo mercado de dólares. Comenzaron a escasear o desaparecer muchos productos de la canasta familiar, a la par que se multiplicaba la figura del “cambista” que, junto con el “guachimán”, encarna los nuevos oficios del tiempo.

Asediado por todos los frentes, el joven García intentó una fuga hacia adelante en la que el discurso encendido fue su principal y, a veces, única arma. El primer 28 de julio de su período anunció que se limitaría el pago de la deuda externa a no más del diez por ciento del valor de las exportaciones. Aunque Belaunde ya había incumplido pagos, el desafío explícito de García acentuó el aislamiento internacional e interrumpió créditos que ya estaban concordados. El siguiente descalabro llegó en el tercer 28 de julio del mandato, cuando el Presidente anunció la estatización de la banca. Para el



FOTOS ARCHIVO CARETAS



EL SIGUIENTE DESCALABRO
LLEGÓ EN EL TERCER 28
DE JULIO DEL MANDATO,
CUANDO EL PRESIDENTE
ANUNCIÓ LA ESTATIZACIÓN
DE LA BANCA. PARA EL
SECTOR DEL PAÍS MÁS
ACOMODADO Y ESTABLECIDO,
FUE COMO UNA
DECLARATORIA DE GUERRA.



AYACUCHO FUE POR LEJOS EL CENTRO DE ESTA TRAGEDIA DE PROPORCIONES CASI INVEROSÍMILES. SOCOS, PUCAYACU, ACCOMARCA, LUCANAMARCA, HUANCASANCOS SON NOMBRES DE PUEBLOS QUE ENTRARON A LA HISTORIA CONTEMPORÁNEA DEL PERÚ COMO ENORMES TUMBAS COLECTIVAS.

sector del país más acomodado y establecido, fue como una declaratoria de guerra. La desinversión y la fuga de capitales se acentuaron, los banqueros presentaron una defensa y resistencia inéditas en anteriores arremetidas del Estado, el Congreso y los medios de comunicación se llenaron de discursos polarizados que giraban sobre una medida proclamada y nunca cumplida.

La estridente discusión ocurría teniendo como fondo las explosiones de una guerra cada vez más cercana. Hacia la segunda mitad de la década, los planes del ex profesor de filosofía y su grupo ya eran una conflagración interna, pero el país es tan grande y diverso que parecían varias guerras simultáneas. En el sur andino, que puso la mayor cuota de sangre, los hechos más atroces ocurrieron en campos y pampas desoladas, o en las plazas polvorientas de pueblos pequeños, a veces solo caseríos, donde se realizaron masacres por ambos bandos, sobre hombres, mujeres y niños. Ayacucho fue por lejos el centro de esta tragedia de proporciones casi inverosímiles. Socos, Pucayacu, Accomarca, Lucanamarca, Huancasancos son nombres de pueblos que entraron a la historia contemporánea del Perú como enormes tumbas colectivas.

Hacia el lado oriental de la cordillera, particularmente en el alto Huallaga, la producción de coca y el narcotráfico proporcionaron un lucrativo “segundo frente”, cuya carne de cañón la aportó un ejército formado en parte con el secuestro y adoctrinamiento de jóvenes asháninkas. En las ciudades y en la capital, las acciones de sabotaje dinamitero contra las líneas de alta tensión fueron seguidas por atentados cada vez más desafiantes, como el asesinato selectivo de autoridades o el ataque a instalaciones policiales y militares. Para Guzmán, Ayacucho era “la cuna”; pero Lima era “la catapulta”, otra de sus figuras medievales, ya que en Lima se encontraban las gentes de todo el país.





EN 1989 ABIMAEEL GUZMÁN Y SU PARTIDO SE PROPUSIERON ALCANZAR EL “EQUILIBRIO ESTRATÉGICO”, LO QUE ACENTUÓ LOS ATENTADOS EN LAS ZONAS URBANAS. LIMA INGRESÓ A LA MÁS EXTREMA FASE DE VIOLENCIA, QUE SE PROLONGARÍA DURANTE VARIOS AÑOS. EN LOS LEMAS TERRORISTAS DE ESE MOMENTO SE HABLA DE “CUOTAS DE SANGRE”, DE “CRUZAR RÍOS DE SANGRE”. EN LOS PAPELES QUE DESPUÉS SE LE INCAUTARÍAN A GUZMÁN, SE MENCIONA LA CIFRA DE UN MILLÓN DE MUERTOS COMO MONTO DE ESA “CUOTA DE SANGRE”.

*Atentado de la calle
Tarata (julio de 1992).*

El primer gobierno de Alan García concluyó en medio de una crisis descontrolada en la que la violencia terrorista y el descalabro económico parecían estimularse el uno al otro. Las palabras “abismo” y “precipicio” son recurrentes para describir ese momento de la historia. La inflación, que se arrastraba desde el gobierno anterior, se acrecentó mes a mes hasta convertirse en una hiperinflación que crecía un dos por ciento por día. La lógica enloquecida de la hiperinflación alteró comportamientos y hasta sentimientos que habrían sido difícilmente reconocibles en otros tiempos. La pobreza, la corrupción, la inoperancia del Estado, con ser males antiguos, alcanzaron cotas no conocidas en tiempos modernos. Se ha dicho que, en los países vecinos y en los centros de poder mundial, se comenzó a pensar en la posibilidad real de un colapso total de la República del Perú.

En 1989 Abimael Guzmán y su partido se propusieron alcanzar el “equilibrio estratégico”, lo que acentuó los atentados en las zonas urbanas. Lima ingresó a la más extrema fase de violencia, que se prolongaría durante varios años. En los lemas terroristas de ese momento se habla de “cuotas de sangre”, de “cruzar ríos de sangre”. En los papeles que después se le incautarían a Guzmán, se menciona la cifra de un millón de muertos como monto de esa “cuota de sangre”.



*EL TERROR
LLEGA AL
VECINDARIO*



A la media noche del jueves 4 de junio de 1992, un camión robado horas antes a la Marina, cargado de material explosivo, sin piloto pero con un ladrillo que presionaba sobre el acelerador, avanzó por la calle Olavegoya y fue a estrellarse contra el local del Canal 2, que en ese momento terminaba su noticiero nocturno. La explosión remeció una parte de la ciudad, en el local atacado murieron tres personas y setenta y dos trabajadores quedaron heridos. El poder del estallido pudo apreciarse cuando llegó la luz a la mañana siguiente: casas vecinas semiderruidas, esquirlas de metal que habían perforado puertas y agujereado muros, un trozo del motor había volado sobre una manzana para incrustarse en un árbol a más de una cuadra de distancia.

PARA LA UNIVERSIDAD EL ATENTADO DEL 4 DE JUNIO FUE COMO UNA INTRUSIÓN SÚBITA DEL FUROR QUE SACUDÍA AL PAÍS. LA SENSACIÓN DE INCERTIDUMBRE E INSEGURIDAD FUERON INEVITABLES EN UN PRIMER MOMENTO; LUEGO LOS TRABAJOS DE LIMPIEZA Y LA REANUDACIÓN DE LA NORMALIDAD AYUDARON A SUPERAR EL TRANCE. QUEDÓ SÍ LA PERCEPCIÓN DE QUE TAMBIÉN LA UNIVERSIDAD, DEDICADA A SUS PACÍFICAS TAREAS, ESTABA BAJO ATAQUE Y SU DESTINO FUTURO, JUNTO CON EL DE TODO EL PAÍS, DEPENDÍA DE FACTORES QUE SE DEFINIRÍAN MUCHO MÁS ALLÁ DE SUS ORDENADOS SALONES DE ESTUDIO.

El local de la Universidad del Pacífico, que colinda en parte con el Canal 2, recibió los efectos del estallido; no hubo pérdidas humanas, pero sí abundantes daños. Karen Weinberger, profesora de la universidad que vivía a pocas cuadras de distancia, fue la primera en llegar e iniciar las tareas de emergencia. Además de los vigilantes que estaban conmocionados, a esa hora solo había una persona trabajando: el director del Centro de Informática, Demetrio Elgueta, que salió despedido de su asiento y fue a caer de espaldas en el piso, cubierto por las cortinas de la oficina que actuaron como protección contra los vidrios astillados de las ventanas.

*Frontis del local de
Canal 2 (junio de
1992).*

Los trabajos de remoción y limpieza se iniciaron esa misma noche, en medio de la oscuridad, ya que el atentado había interrumpido el fluido eléctrico. A la mañana siguiente, cuando los alumnos, profesores y empleados comenzaron a llegar a la universidad, se encontraron con una zona de desastre. Las lunas de las ventanas y las puertas de vidrio se habían hecho añicos, las puertas de madera y las cerraduras habían saltado o se habían descajado, los vitrales de la capilla se rompieron, las rejas, mamparas, todo lo que no fuera sólido edificio había sido movido de su sitio. Desde la mañana se formaron equipos de trabajo, se compraron escobas y recogedores, se inició una frenética búsqueda de planchas de triplay para cubrir las ventanas. La universidad cerró el viernes y el sábado, pero el lunes reanudó sus clases. “A la semana siguiente pude por fin regresar a la universidad -recordó el rector Villagrasa, que había sido hospitalizado poco antes del atentado- y encontré el local como una zona de desastre, pero todo el mundo en su sitio, los alumnos en clase y la actividad normal”.

Los días y semanas que siguieron son recordados por las penumbras de tantas ventanas clausuradas. Para la universidad el atentado del 4 de junio fue como una intrusión súbita del furor que sacudía al país. La sensación de incertidumbre e inseguridad fueron inevitables en un primer momento; luego los trabajos de limpieza y la reanudación de la normalidad ayudaron a superar el trance. Quedó sí la percepción de que también la universidad, dedicada a sus pacíficas tareas, estaba bajo ataque y su destino futuro, junto con el de todo el país, dependía de factores que se definirían mucho más allá de sus ordenados salones de estudio.





CRISIS Y ANTICRISIS

¿QUÉ OCURRIÓ EN EL PERÚ DE LOS AÑOS NOVENTA? LOS ACONTECIMIENTOS FUERON TANTOS Y TAN TRASCENDENTES, y sus efectos siguen influyendo con tal determinación en el presente, que apenas quedan unas pocas nociones incontrovertibles que nadie discute de ese enorme choque de mareas y derivas que definiría el relieve del futuro.

La década se inició con la más sensacional y simbólica elección presidencial de los tiempos modernos, que en su segunda vuelta enfrentó a Mario Vargas Llosa, del FREDEMO, y Alberto Fujimori, de Cambio 90. Sobre ninguna campaña política se ha escrito tanto y tan encarnizadamente como la de ese caluroso y extraño verano que desmintió muchas ideas preconcebidas sobre el Perú y los peruanos. Una visión que ha tenido éxito para describir el dilema de 1990 ha sido la de un choque casi étnico que reproducía, en la cumbre de la escena política, la dualidad confusa del país: por un lado, el candidato establecido, culto, blanco y occidental; y, por el otro, el candidato emergente, que por una serie de curiosas transposiciones psicológicas convertía su origen japonés en andino, migrante y popular.

Los que recuerden ese rabioso verano podrán confirmar, en mayor o menor grado, ese momento en el que la lucha electoral se cargó de contenidos raciales, latentes o ma-

UNA VISIÓN QUE HA TENIDO ÉXITO PARA DESCRIBIR EL DILEMA DE 1990 HA SIDO LA DE UN CHOQUE CASI ÉTNICO QUE REPRODUCÍA, EN LA CUMBRE DE LA ESCENA POLÍTICA, LA DUALIDAD CONFUSA DEL PAÍS: POR UN LADO, EL CANDIDATO ESTABLECIDO, CULTO, BLANCO Y OCCIDENTAL; Y, POR EL OTRO, EL CANDIDATO EMERGENTE, QUE POR UNA SERIE DE CURIOSAS TRANSPOSICIONES SICOLÓGICAS CONVERTÍA SU ORIGEN JAPONÉS EN ANDINO, MIGRANTE Y POPULAR.

nifistos, en una y otra dirección. Fue otra de las novedades que destapó esa elección. La política es antropomorfa; pero la diversidad del país, la complejidad y magnitud de lo que estaba en juego iba más allá de esa diferencia de apariencias físicas y modos de hablar el castellano.

La elección de Alberto Fujimori por el 62.7% de los votantes fue una sorpresa para el mundo y para buena parte de un país que se desconoce a sí mismo. Pero sería solo la primera de una serie de vertiginosas sorpresas. Apenas ocho días después de iniciado el gobierno, el primer ministro Juan Carlos Hurtado Miller pidió la protección de Dios después de anunciar al país que el precio del pan se quintuplicaba y el de la gasolina subía en un 3000%, entre otras medidas de severo ajuste. Había llegado el “fujishock”, es decir, un programa de estabilización que se proponía, y lo logró, una reducción acelerada de la inflación. Meses después, en febrero de 1991, el gobierno anunció una reestructuración de la economía que iniciaba la privatización de las empresas públicas, la desregulación del mercado financiero y laboral, además de incentivos a la inversión privada. La frase más utilizada del momento era “la inserción internacional”; el Perú volvía a pagar su deuda externa que, para ese momento, superaba los veinticinco mil millones de dólares.

Los primeros años fueron los más difíciles. Alberto Fujimori había heredado un Estado que prácticamente había colapsado, una economía en retroceso e hiperinflación, y unos indicadores sociales que marcaban graves retrocesos. Antes de que las cosas comenzaran a mejorar, tendrían que empeorar todavía más. En los dos primeros años de gobierno, el ingreso real de los peruanos cayó una tercera parte. Síntoma de ese deterioro en las condiciones de vida fue la epidemia del cólera que asoló el país en el



APENAS OCHO DÍAS DESPUÉS DE INICIADO EL GOBIERNO, EL PRIMER MINISTRO JUAN CARLOS HURTADO MILLER PIDIÓ LA PROTECCIÓN DE DIOS DESPUÉS DE ANUNCIAR AL PAÍS QUE EL PRECIO DEL PAN SE QUINTUPLICABA Y EL DE LA GASOLINA SUBÍA EN UN 3000%, ENTRE OTRAS MEDIDAS DE SEVERO AJUSTE. HABÍA LLEGADO EL “FUJISHOCK”.

verano de 1991, una enfermedad que se consideraba desterrada desde hacía un siglo y que afectó a un cuarto de millón de personas en unos pocos meses.

La siguiente sorpresa sería de índole política. Una noche de domingo, en abril de 1992, el presidente Fujimori apareció por la televisión para anunciar al país que la Constitución quedaba en suspenso, se disolvía el Congreso y se intervenían otros poderes como el Judicial. Era el colofón de una sostenida y áspera campaña verbal contra los partidos políticos, los congresistas, los jueces y demás representantes de la democracia representativa, que habían venido a reemplazar a la “oligarquía” como “chivo expiatorio” de todos los males nacionales.

Al día siguiente, luego de una conferencia de prensa, Fujimori salió a la Plaza de Armas y, para sorpresa de la prensa internacional, fue ovacionado por la gente que en ese momento circulaba por el lugar. Fue otra señal de un fenómeno que las encuestas venían registrando desde el “fujishock”: el apoyo constante de la población, no obstante el rompimiento de las promesas formales. Casi un 60% de los ciudadanos aprobaba el “autogolpe” del 5 de abril, y ese nivel de respaldo se prolongaría durante casi toda la década.

Menos favorable, en cambio, se presentaba el panorama internacional, donde la ruptura democrática era vista con alarma y preocupación. El “autogolpe” provocó la suspensión de la asistencia internacional, nunca más urgente que en esos momentos, y puso en peligro la ansiada “inserción” del Perú en el mundo. Una solución de compromiso fue alcanzada en mayo de 1992, cuando la Organización de Estados Americanos, reunida en las Bahamas, acordó con el “Gobierno de Emergencia y Reconstrucción



Nacional” la convocatoria a elecciones de representantes que debían elaborar una nueva Constitución que sería sometida a referéndum.

El acuerdo proporcionó cierto margen al gobierno para enfrentar los dos problemas más acuciantes del país: la crisis económica y la violencia terrorista que, por esos días, escalaba aceleradamente. Diez años de guerra interna le habían costado al país un derramamiento de sangre sin precedentes en su historia, y una pérdida de bienes materiales que nadie estaba en capacidad de reponer al mismo ritmo en que eran destruidos. Por entonces se calculaban las pérdidas humanas en más de veinte mil muertos, un cuarto de millón de personas convertidas en refugiados dentro de su propio país, además de pérdidas económicas por valor de quince mil millones de dólares.

La interrupción democrática del 5 de abril fue interpretada por Sendero Luminoso como otra señal favorable que prelude nuevas campañas de represión indiscriminada, respuesta estatal que ya había fortalecido a la subversión, particularmente en la sierra central y sur. Durante los años ochenta, los responsables de la lucha contra el terror habían fluctuado entre respuestas “desarrollistas”, que pretendían ganar

DIEZ AÑOS DE DOLOROSO APRENDIZAJE COMENZARON A DAR FRUTOS A FINES DE LOS AÑOS OCHENTA Y COMIENZOS DE LOS NOVENTA, CUANDO SE REVALUARON ESTRATEGIAS Y SE ESTABLECIÓ, AL PRINCIPIO TÍMIDAMENTE, UNA NUEVA ALIANZA CON ESOS SECTORES CAMPESINOS QUE HABÍAN PROPORCIONADO LA “CARNE DE CAÑÓN” DE LA GUERRA DECLARADA POR SENDERO LUMINOSO. UN FENÓMENO SURGIDO EN LA DÉCADA DE LOS SETENTA EN EL NORTE DEL PAÍS PARA LUCHAR CONTRA EL ABIGEATO, LAS LLAMADAS “RONDAS CAMPESINAS”, FUERON REINTERPRETADAS E INTRODUCIDAS COMO UNA RESPUESTA QUE TUVO INUSITADO ÉXITO.

“el corazón y la mente” de los campesinos, y la represión indiscriminada, la llamada “guerra sucia”, que había colocado al Perú como uno de los países con mayores y más graves violaciones a los derechos humanos en el mundo.

Diez años de doloroso aprendizaje comenzaron a dar frutos a fines de los años ochenta y comienzos de los noventa, cuando se revaluaron estrategias y se estableció, al principio tímidamente, una nueva alianza con esos sectores campesinos que habían proporcionado la “carne de cañón” de la guerra declarada por Sendero Luminoso. Un fenómeno surgido en la década de los setenta en el norte del país para luchar contra el abigeato, las llamadas “rondas campesinas”, fueron reinterpretadas e introducidas como una respuesta que tuvo inusitado éxito. Los campesinos, por su parte, si en algún momento habían visto con indiferencia o simpatía a Sendero Luminoso, comprobaron que su “justicia revolucionaria” era más bien un cruento ajuste de cuentas, con venganzas locales y desprecio por las reglas y tradiciones de comunidades que durante siglos se habían autogobernado. Por otra parte, la política senderista de aislar a las ciudades había propiciado un incremento de la pauperización de estos sectores campesinos, que se veían privados de los débiles pero vitales mercados que necesitaban para su subsistencia.

Por una vez confluyeron los deseos de los más pobres del campo y las intenciones del Estado central. Las rondas campesinas, que hacia 1990 sumaban más de cuatro mil grupos, potenciadas con el reparto de diez mil escopetas de perdigones y programas de acción cívica, fueron suficientes para hacer retroceder, y acorrallar después, a los grupos senderistas que actuaban en el campo. Otros cambios de táctica sirvieron para disminuir la desconfianza entre defensores y defendidos; por ejemplo, la decisión de



FOTOS ARCHIVO CARETAS

Combatientes peruanos en el Alto Cenepa (1995).

utilizar en el campo a soldados de origen campesino y serrano, en reemplazo de conscriptos de origen urbano y costeño, lo que sirvió para acercar a las partes.

El cambio experimentado en la lucha contra Sendero Luminoso en el campo representaba un giro fundamental en la guerra antisubversiva; pero aún habría tardado tiempo en mostrar sus frutos, de no haber sido por un hecho que significó otra sorpresa de ese señalado año de 1992. El 12 de setiembre fue detenido Abimael Guzmán, luego de una operación perfecta de vigilancia a cargo de un grupo policial creado a fines del gobierno de García, al mando del general Antonio Ketín Vidal. Se ocultaba en una casa de clase media en un barrio de San Borja, rodeado de seguidoras mujeres que lo atendían con devoción de vestales. Junto con la caída del líder terrorista, se obtuvo abundante información escrita, que sirvió para descabezar en pocas semanas a un movimiento que siempre se había mostrado sumamente elusivo. La operación policial se había llevado a cabo sin disparar un solo tiro, y su efectividad había sido arrolladora. Era inevitable que el gobierno intentara, y consiguiera, apropiarse del mérito de esa captura que significó un quiebre definitivo en la guerra contra el terror.

Ese año de 1992 pesaría considerablemente en la década en curso. Derrotar a Sendero Luminoso proporcionó al régimen de Alberto Fujimori un activo político que

LA INTERRUPCIÓN DEMOCRÁTICA DEL 5 DE ABRIL FUE INTERPRETADA POR SENDERO LUMINOSO COMO OTRA SEÑAL FAVORABLE QUE PRELUDIABA NUEVAS CAMPAÑAS DE REPRESIÓN INDISCRIMINADA, RESPUESTA ESTATAL QUE YA HABÍA FORTALECIDO A LA SUBVERSIÓN, PARTICULARMENTE EN LA SIERRA CENTRAL Y SUR.



Roberto Ramírez del Villar, presidente de la Cámara de Diputados.

Primer vicepresidente Máximo San Román y Felipe Osterling, presidente del Senado.



Abimael Guzmán, presentado a la prensa luego de su captura.

Presidente Alberto Fujimori (1990-2000) y general Nicolás de Bari Hermoza, presidente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

SERÍA RECIÉN A PARTIR DE 1994 CUANDO EL PROYECTO PRIVATIZADOR IMPULSADO POR EL ESTADO COBRARÍA VERDADERA FUERZA. LA VENTA DE LA EMPRESA DE TELEFONÍA Y COMUNICACIONES, ADQUIRIDA POR TELEFÓNICA DE ESPAÑA, A UN PRECIO DE DOS MIL MILLONES DE DÓLARES, MARCARÍA UN SEGUNDO MOMENTO EN LA POLÍTICA DE PRIVATIZACIONES. A PARTIR DE ENTONCES HABRÍA UN RENOVADO INTERÉS DE LOS CAPITALES INTERNACIONALES POR INVERTIR EN EL PERÚ.

aprovecharía de todas las maneras posibles durante muchos años. Las causas profundas y silenciosas pueden ser más complejas que la mera propaganda, pero los hechos escuetos indicaban que el gobierno había logrado remontar una de las encrucijadas más difíciles que el país había enfrentado en el siglo XX. Por un lado, Sendero Luminoso ya no volvería a ser el peligro que unos meses atrás había representado. Por otro lado, el estricto ajuste económico comenzaba a dar resultados: al terminar 1993, la hiperinflación, que había llegado a un 7650% al mes, había remitido hasta situarse en un parco y manejable 55%. A la sombra de esos dos evidentes logros –la expresión más usada en la propaganda oficial–, el régimen se proponía durar bastante más allá de lo establecido legalmente.

Mediante una nueva Constitución, leyes interpretativas y presiones sobre los poderes institucionales y fácticos, en 1995 Alberto Fujimori logró su primera reelección apoyado en un considerable caudal: nada menos que el 64% de los votos en primera vuelta. Para entonces, el gobierno ya había elaborado una suerte de guión que le permitiría durar en el tiempo, basado fundamentalmente en programas asistenciales y políticas de gobierno con un fuerte sentido clientelista. Sin embargo, nada de eso habría sido posible sin los recursos económicos que proporcionó la política de privatizaciones iniciada en su primer período y que tomó mayor consistencia en la segunda mitad de la década.

Observada inicialmente con escepticismo por los agentes del mercado, la venta de las numerosas empresas públicas que el Estado había ido acumulando desde los años del gobierno militar apenas progresó en un primer momento. Con una inflación aún desbocada y con la amenaza de la violencia senderista todavía sin remitir, pocos eran los



Las privatizaciones implicaron una dramática reducción del aparato estatal.

interesados en invertir en el país. El primer año apenas se privatizaron una docena de empresas relativamente poco importantes en el conjunto de más de 130 empresas en las que el Estado tenía propiedad total o parcial. Sin embargo, conforme progresaba el programa de estabilización y la lucha antiterrorista lograba importantes triunfos, el interés de los potenciales compradores fue creciendo. El primer éxito, o al menos así fue presentado, sería la privatización de la empresa Hierro Perú, en Marcona, a una compañía china que pagó 311 millones de dólares por hacerse de ese bien.

Sería recién a partir de 1994 cuando el proyecto privatizador impulsado por el Estado cobraría verdadera fuerza. La venta de la empresa de telefonía y comunicaciones, adquirida por Telefónica de España, a un precio de dos mil millones de dólares, marcaría un segundo momento en la política de privatizaciones. A partir de entonces habría un renovado interés de los capitales internacionales por invertir en el Perú. En los años siguientes, el Estado se desprendería de importantes intereses en la minería, los hidrocarburos, la electricidad y la banca. Estos cambios constituyeron probablemente la novedad más trascendente que dejó el régimen de Alberto Fujimori; no tanto por el hecho de desprenderse de unos bienes que resultaban onerosos para el país, sino, sobre todo, por la nueva dinámica económica que estos cambios generaron.

Durante años se ha repetido que Alberto Fujimori llevó a cabo las reformas que su rival electoral, Mario Vargas Llosa, propuso en 1990. La afirmación podía ser parcialmente cierta durante su primer gobierno, pero luego fue cada vez más evidente que existían grandes diferencias. No se trata únicamente del rumbo autoritario que el régimen adoptó desde 1992, lo que distinguía ambos proyectos. Los interesados pueden consultar un documento hoy casi olvidado que resume los planteamientos de



Comandos de la operación Chavín de Huántar (22 de abril de 1997).



Presidente Fujimori tras el rescate de los rehenes.

EL MOMENTO MÁS CRÍTICO, ANTES DEL DERRUMBE FINAL, FUE LA TOMA DE LA EMBAJADA DEL JAPÓN POR UN GRUPO ARMADO PERTENECIENTE AL MOVIMIENTO REVOLUCIONARIO TÚPAC AMARU (MRTA), Y SU RECAPTURA EN ABRIL DE 1997 POR MIEMBROS DEL EJÉRCITO Y LA MARINA EN UNA EXITOSA OPERACIÓN BAUTIZADA COMO “CHAVÍN DE HUÁNTAR”, QUE LOGRÓ LA LIBERACIÓN DE SETENTA Y UNO DE LOS SETENTA Y DOS REHENES QUE ESTUVIERON CAUTIVOS DURANTE MÁS DE CUATRO MESES EN LA CASA DEL EMBAJADOR AOKI.

Vargas Llosa: se trata del discurso ante la CADE de 1989, donde el candidato adelantó sus planes, con un grado de detalle y sinceridad que muchos juzgaron como suicida. Allí Vargas Llosa propuso, efectivamente, un radical programa de privatizaciones que se iniciaría con las setenta empresas estatales más importantes. Pero a continuación detalló otras reformas que consideraban cambios muy significativos en la educación pública, el régimen laboral, la lucha contra el terror, la tributación y un largo etcétera.

Probablemente el acápite más llamativo en el que el régimen aplicó las propuestas del candidato derrotado fue el de la privatización de las empresas públicas. No se trataba de una reforma menor, pero sí claramente insuficiente ante la magnitud de los problemas pendientes. Esas limitaciones comenzaron a ser más notorias a partir de 1995, cuando el régimen comenzó a deslizarse hacia un *statu quo* que evitaba los temas espinosos, y se concentraba en las ventajas más fáciles y rápidas que podían garantizar su duración en el tiempo.

La segunda mitad de la década fue signada por la pérdida del ímpetu reformador, y su reemplazo por una política gubernamental cada vez más concentrada y personal, que ponía el énfasis en algunos programas de asistencia social realizados con inocultable cálculo político. De esa manera, se crearon o potenciaron ministerios como el de la



ARCHIVO CARETAS

Vista aérea de la recuperada residencia del embajador del Japón.

143

CRÓNICA DE UNA UNIVERSIDAD

Mujer y Desarrollo Humano, el de la Presidencia, que se convirtió en el brazo ejecutor de Palacio de Gobierno, o el Programa Nacional de Apoyo Alimentario.

En lo político, la segunda mitad de la década vio cómo se acumulaban las tensiones, frente a un régimen abiertamente autoritario, que manipulaba los mensajes en complicidad con los medios de comunicación, y que mostraba señales de una corrupción que se iba agravando con el paso del tiempo y la falta de balances. El momento más crítico, antes del derrumbe final, fue la toma de la embajada del Japón por un grupo armado perteneciente al Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA), y su recaptura en abril de 1997 por miembros del Ejército y la Marina en una exitosa operación bautizada como “Chavín de Huántar”, que logró la liberación de setenta y uno de los setenta y dos rehenes que estuvieron cautivos durante más de cuatro meses en la casa del embajador Aoki.

En cambio, hubo en ese segundo gobierno de Alberto Fujimori un éxito que, si bien fue criticado en su momento, ha terminado por resaltar claramente en medio de una



ARCHIVO CARETAS

*Colocación del
último hito de la
frontera peruano-
ecuatoriana
(1999).*

década de penumbras políticas. En octubre de 1998 se firmó entre el Perú y Ecuador el Acta de Brasilia, por la cual se ponía término a medio siglo de disputas diplomáticas y armadas, la última de las cuales había tenido lugar en el verano de 1995, con el conflicto de la cordillera del Cóndor. El Acta de Brasilia y la colocación de los hitos restantes cerró un antiguo motivo de discordia. El paso del tiempo ha demostrado que, pese a concesiones de carácter simbólico, el precio que el Perú debió pagar para alcanzar ese acuerdo estaba largamente justificado ante el nuevo escenario que se abría de paz y colaboración.

La historia política y económica del fujimorismo sigue abierta y se discute todavía, quizás no siempre con acrimonia, pero nunca con indiferencia. Al menos los materiales están disponibles para que cualquiera se haga un juicio propio. Más difícil de explicar resulta, en cambio, la trayectoria biográfica del principal protagonista, Alberto Fujimori: la experiencia subjetiva que lo llevó, del triunfo electoral más arrollador e inesperado de los tiempos modernos, a una ignominiosa fuga del país y de sus deberes. ¿Qué parte de los grandes procesos históricos que a todos nos afectan se la debemos a los rasgos psicológicos, éticos e intelectuales de un individuo? La realidad, la vida misma, está entretejida con demasiados elementos diferentes para conocer siempre la urdimbre. Pero a veces, como en este caso, lo personal e interior parece parte del destino colectivo.

Se ha dicho que Alberto Fujimori llegó al poder casi inesperadamente y sin un partido político que lo respaldara. Esa orfandad política y el hecho de carecer de una fuerza importante y cohesionada en el Congreso lo habrían empujado casi inevitablemente a establecer una alianza con los militares, que en la práctica representaban la única

LA HISTORIA POLÍTICA Y ECONÓMICA DEL FUJIMORISMO SIGUE ABIERTA Y SE DISCUTE TODAVÍA, QUIZÁS NO SIEMPRE CON ACRIMONIA, PERO NUNCA CON INDIFERENCIA. AL MENOS LOS MATERIALES ESTÁN DISPONIBLES PARA QUE CUALQUIERA SE HAGA UN JUICIO PROPIO. MÁS DIFÍCIL DE EXPLICAR RESULTA, EN CAMBIO, LA TRAYECTORIA BIOGRÁFICA DEL PRINCIPAL PROTAGONISTA, ALBERTO FUJIMORI: LA EXPERIENCIA SUBJETIVA QUE LO LLEVÓ, DEL TRIUNFO ELECTORAL MÁS ARROLLADOR E INESPERADO DE LOS TIEMPOS MODERNOS, A UNA IGNOMINIOSA FUGA DEL PAÍS Y DE SUS DEBERES.

institución que podía proporcionarle el respaldo y la organización que, en una sociedad más establecida, otorgan los partidos políticos. La descripción es parcialmente certera, pero no considera los enormes márgenes personales que se abren cuando las prescripciones institucionales y legales se vuelven vagas y difusas.

Alberto Fujimori no tenía un partido político, pero esa misma falta de ataduras le abría las puertas a un conjunto de decisiones que solo él podía tomar. En el principio de su tiempo, quizás no hubo nadie en la historia del Perú con los grados de libertad necesarios para elegir su propio futuro. En cierta forma, su primer gabinete ministerial, bastante plural, ejemplifica esa libertad de elección: tenía a su disposición lo mejor que el país podía ofrecerle. Por eso resulta particularmente desconcertante que su principal alianza política fuera no tanto con las Fuerzas Armadas, sino con ciertos sectores de ella, y no los mejores. El papel desempeñado por Vladimiro Montesinos en esta alianza fue fundamental.

Aquí la historia se complica aun más e intervienen las siempre subjetivas relaciones personales, dando forma a los hechos históricos. ¿Por qué Alberto Fujimori eligió y encumbró a Vladimiro Montesinos como su principal operador en las sombras? Carecemos de respuestas para explicar una relación que creció con el tiempo y que terminó ocupando un espacio desproporcionado que distorsionó a todo un gobierno. Quizás nunca lo sabremos, ya que ese vínculo se estableció en buena cuenta sobre el secreto y la complicidad. El hecho es que esa relación y los actos que en ella se incubaron oscurecieron definitivamente un régimen que duró diez años, tres meses y veinticuatro días, y que cambió, para bien o para mal, el rostro del Perú.



*MAESTRO
VOLUNTARIO*



Tal vez la frase que más se recuerda del libro que Juan Julio Wicht publicó sobre su experiencia como “rehén voluntario” en la embajada del Japón fue la definición que hizo de sí mismo al comienzo del texto: “Soy jesuita, peruano y profesor universitario”.



Múltiples imágenes del recordado Juan Julio Wicht, S. J.

TRAS SU MUERTE EN MARZO DEL 2010, UNA MULTITUD DE ARTÍCULOS LAUDATORIOS, MUCHOS DE ELLOS ESCRITOS POR SUS EX COMPAÑEROS DE CAUTIVERIO, SITUARON CLARAMENTE LA TALLA ESPIRITUAL DE ESTE JESUITA QUE EL DÍA EN QUE IBA A SER LIBERADO LE DIJO AL JEFE DE LOS CAPTORES: “SOY SACERDOTE, ¿PUEDO QUEDARME?”. LA VOCACIÓN PERSONAL DE JUAN JULIO WICHT ESTABA HECHA DE ACTOS DE GENEROSIDAD, NO TAN HEROICOS COMO EL DE LA EMBAJADA, PERO CONSTANTES Y FRUCTÍFEROS.

ES UNA DECLARACIÓN QUE DEFINE SU IDENTIDAD CON TRES PALABRAS. Jesuita desde los dieciséis años, nacido en el puerto de Salaverry, en Trujillo, y profesor con una larga trayectoria en la Universidad del Pacífico. Esa vida llegó a un momento de definición ese mes de diciembre de 1996, cuando decidió quedarse entre los prisioneros que el secuestro masivo del MRTA tenía retenidos en una mansión de San Isidro.

Desde ese momento, el país pudo conocer mejor quién era Juan Julio Wicht, S. J., el sacerdote que durante 126 interminables días actuó como apoyo espiritual de un grupo de personas sometidas a grandes incertidumbres y peligros. El privilegio de conocerlo y apreciarlo venía de antiguo para la comunidad de alumnos y profesores de la universidad, donde había sido profesor, decano de la Facultad de Economía y director del Centro de Investigación. Para honrar esa larga y distinguida carrera, la universidad decidió dar su nombre al que quizás es el recinto principal del nuevo edificio de la calle Sánchez Cerro, el auditorio Juan Julio Wicht.

Tras su muerte en marzo del 2010, una multitud de artículos laudatorios, muchos de ellos escritos por sus ex compañeros de cautiverio, situaron claramen-

te la talla espiritual de este jesuita que el día en que iba a ser liberado le dijo al jefe de los captores: “Soy sacerdote, ¿puedo quedarme?”. La vocación personal de Juan Julio Wicht estaba hecha de actos de generosidad, no tan heroicos como el de la embajada, pero constantes y fructíferos. Su paso por las aulas de la universidad fue iluminador, su enseñanza ayudó a situar intelectualmente la idea de economía que ha querido inculcar la Universidad del Pacífico en sus años de existencia: una ciencia social rigurosa, que requiere de variados saberes científicos y técnicos, pero que no está desligada de una integridad personal y social que es el fin último de una verdadera educación excelente.

Por eso, a su desaparición, muchos recordaron un breve texto suyo en el que definía esa característica que subyacía en todas sus lecciones de economía: “El viejo dicho castellano dice: soy pobre pero honrado. La honradez de la persona tiene varias dimensiones: hay que ser honrado consigo mismo, con la familia, con la empresa, con la sociedad, con el Estado y con Dios (...). Y actuar con honradez es proceder con integridad según nuestra conciencia. Si creemos en Dios debemos oír y obedecer sus preceptos; de diversos modos, el Señor siempre nos exige honradez”.



*TIEMPOS
MODERNOS*



Algunos de los fundadores ya no estaban para verlo, pero en apenas veinte años la Universidad del Pacífico había logrado situarse en una posición de liderazgo dentro de las universidades peruanas, y en capacidad de proyectar una influencia en el debate de la agenda nacional. Hacia la década de los ochenta, esa posición era indiscutible. La universidad vivía un primer momento de esplendor que, como todo mientras hay vida, no iba a durar para siempre.



En los inicios de la década de 1980, aún convivían la antigua casona y el pabellón "B".

DURANTE ESE LARGO PERÍODO, QUE SE PROYECTARÍA INERCIALMENTE HACIA LA SIGUIENTE DÉCADA, la universidad parece haber llegado a un punto en su desarrollo en que se bastaba con sus propias fuerzas. Su vida institucional encontró un cauce en rectorados que surgían de su base. Ese fue el caso de Estuardo Marrou, quien, en el arco de cincuenta años, recorrería el camino que va desde alumno de la primera promoción a rector emérito. Luego vendría Raimundo Villagrasa, S. J., destinado a la universidad por la Compañía de Jesús, y dedicado a ella durante largas décadas. Y, finalmente, José Javier Pérez Rodríguez, que haría una larga y distinguida carrera en la universidad, que lo llevaría desde ser secretario general en 1974, hasta ser dos veces rector y rector emérito en el 2004.

Esas gestiones, y los equipos que las hicieron posibles, eran el resultado de los primeros veinte años de la universidad. La sedimentación de la experiencia de dos décadas, reflejada en un plantel de alumnos dedicados a unos estudios conocidos por ser exigentes y difíciles, la formación de un cuerpo de profesores, formado cada vez más por los mismos egresados, lo que daba forma y reforzaba el creciente espíritu de la casa, la concentración sobre unas pocas carreras, desarro-

lladas con vigor y acompañadas de variadas iniciativas educativas y académicas, parecen haber llegado por aquella época a impulsar una nueva dinámica.

Comparada con la expansión que experimentaron otras universidades, la Universidad del Pacífico había sostenido una política más bien contenida que se resistía a ceder en la calidad a cambio de la cantidad. Al contrario, seguramente por esos años, con el antiguo sistema de exámenes de ingreso y la creciente demanda, tanto por el prestigio alcanzado como por el aumento en el número de postulantes, la universidad estaba en condiciones de elegir a los jóvenes más prometedores de cada nueva promoción.

Mantener un ingreso exigente y por eso restrictivo no significó que la universidad continuaría siendo la pequeña casa de estudios de los diez primeros años. Desde los años setenta, luego de la formación del Centro de Investigación en 1971, la universidad comenzó a desarrollar distintas iniciativas para cubrir nuevas o antiguas demandas que se le hacían. En 1973 se creó el Centro de Consultoría en Gestión Empresarial, que sería un paso en la vinculación de la universidad con la vida económica del país. Junto con el Servicio de



Autoridades en sesión de trabajo.



José Javier Pérez sucede en el rectorado a Raimundo Villagrasa, S. J. (1994).

LA RELACIÓN ENTRE LAS NECESIDADES QUE EXPERIMENTABAN LAS EMPRESAS PARA SU DESARROLLO Y LA OFERTA EDUCATIVA QUE PROPONÍA LA UNIVERSIDAD FUE PARTICULARMENTE IMPORTANTE EN LA CREACIÓN DE UNA TERCERA ESPECIALIDAD –LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA– QUE SE HIZO REALIDAD EN 1975.

Extensión Técnica para Ejecutivos (SETE), que venía funcionando desde los primeros años y que por largos períodos fue muy importante en el sostenimiento económico de la universidad, el Centro de Consultoría proporcionaría asesoría a una comunidad empresarial que hasta entonces casi no había tenido mayor relación con la academia. Ese vínculo sería reforzado en 1978 con la apertura de la Oficina de Servicios Profesionales, que tenía como uno de sus propósitos relacionar a la empresa con los alumnos y egresados.

La relación entre las necesidades que experimentaban las empresas para su desarrollo y la oferta educativa que proponía la universidad fue particularmente importante en la creación de una tercera especialidad –la carrera de Contabilidad y Auditoría– que se hizo realidad en 1975. Durante años, las principales compañías de auditoría activas en Lima habían estado proponiendo a la universidad la apertura de esta carrera que, en el ámbito de la empresa, complementaba las dos especialidades que ya existían: Economía y Administración. Finalmente, después de no pocos estudios y debates, se abrió la carrera, en lo que sería la primera ampliación de la oferta educativa de la universidad, trece años después de abrir sus puertas. Al principio

LA SIGUIENTE EXPANSIÓN SERÍA LA FUNDACIÓN DE LA ESCUELA DE POSTGRADO, EN 1978. LA IDEA HABÍA ESTADO EN EL AIRE DURANTE ALGÚN TIEMPO; PERO FUE A RAÍZ DE UNA REUNIÓN DE DECANOS DE ESCUELAS DE POSTGRADO, REALIZADA EN LIMA EN 1977, QUE LA UNIVERSIDAD TOMÓ CONTACTO CON EL DOCTOR CARLOS MICHELSEN TERRY, QUE POR ENTONCES ESTABA VINCULADO AL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MONTERREY, MÉXICO.

la experiencia resultó difícil, especialmente porque el acompañamiento que las empresas de auditoría habían ofrecido para una etapa inicial no se materializó en su momento. Poco a poco, sin embargo, la nueva carrera fue ganando su lugar dentro de la universidad y, con la salida de las primeras promociones, ese posicionamiento se proyectó en el mercado laboral.

La siguiente expansión sería la fundación de la Escuela de Postgrado, en 1978. La idea había estado en el aire durante algún tiempo; pero fue a raíz de una reunión de decanos de escuelas de postgrado, realizada en Lima en 1977, que la universidad tomó contacto con el doctor Carlos Michelsen Terry, que por entonces estaba vinculado al Instituto Tecnológico de Monterrey, México. Al terminar su compromiso con dicha institución, este profesional se encargaría de elaborar el proyecto de la nueva Escuela de Postgrado, lo que debía ocurrir en los primeros meses de 1978, aunque luego se presentarían diversos inconvenientes. De todas maneras, los planes estuvieron listos hacia mediados de año y, luego de la inevitable aprobación que la CO-NUP debía hacer sobre cualquier nuevo proyecto de la universidad, la Escuela abrió sus puertas en setiembre del 78, con una sola Maestría en Administración. La

convocatoria tuvo un éxito que superó lo esperado: se presentaron 130 profesionales, de los cuales se seleccionó a los primeros 72 alumnos de la Escuela.

El proyecto consideraba cubrir una demanda que no había sido atendida en Lima. Considérese que, por entonces, solo la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN) tenía un programa que otorgaba el grado de magíster. La pertinencia de esta nueva y solitaria maestría quedó confirmada por el hecho de que, de los setenta y dos alumnos de postgrado, veintisiete de ellos llegaban con los estudios financiados por las firmas en las que trabajaban, que en conjunto formaban la élite de las empresas del país, aquellas que entendían claramente la importancia de la preparación de su capital humano, un concepto poco apreciado aún.

Desde el principio la Escuela de Postgrado se vio a sí misma como el ámbito de formación de profesionales altamente capacitados, con una formación ética y una vocación de liderazgo en su propia especialidad, pero capaces de proyectarse en un mundo cada vez más competitivo e intercomunicado. Ese no era necesariamente el mundo que vivía el Perú de 1978, más bien cerrado sobre sí mismo; pero la Escuela logró adelantarse a ese clima



*José Javier Pérez, rector (1994-2004)
y rector emérito (2004).*

nacional un tanto estancado, proponiendo una visión de la empresa y de la carrera que el profesional podía hacer en ella, que en las siguientes décadas sería ampliamente confirmada por nuevas dinámicas.

La ratificación de esta visión de la preparación que el graduado universitario tenía por delante quedó patente en los años y décadas siguientes, cuando la Escuela de Postgrado experimentó una renovada demanda que la llevó a ampliar sus propuestas de estudios. Es cierto que, en más de una ocasión, la Escuela de Postgrado tuvo que revisar sus propias decisiones y cerrar o postergar las nuevas maestrías que se había propuesto. Pero en conjunto la expansión ha sido impresionante. En la actualidad la escuela prepara profesionales en las maestrías de Regulación de Servicios Públicos y Gestión de Infraestructuras, MBA, Finanzas, Economía, Dirección de Marketing y Gestión Comercial, Gestión Pública, Gestión de Negocios Globales, Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas, Auditoría, Supply Chain Management, Gestión de Agronegocios y Alimentos.

Pero todo ello vendría después. El hecho es que la universidad había sabido aprovechar los difíciles años

setenta e ingresó a la década siguiente con buen pie, justo a tiempo para cosechar ese momento de auge. Poco antes, a mediados de 1978, una nueva intervención unilateral de la CONUP obligó a todas las universidades del país a renovar sus autoridades. La renuncia del rector Pedro Benvenuto, en acatamiento de esta disposición, desembocó el 26 de octubre de 1978 en la elección por parte de la Asamblea Universitaria de Estuardo Marrou, egresado de la universidad y nombrado profesor principal desde hacía poco tiempo antes. Como escribe Villagrasa, “terminaba otro período de la vida de la universidad, y aquella misma tarde, con la elección de Estuardo Marrou, comenzaba uno nuevo”.

Los años siguientes serían muy dinámicos y situarían a la universidad en una posición particularmente visible. Las causas internas han sido reseñadas y venían desarrollándose desde tiempo atrás; pero confluyeron también razones externas a la universidad que comenzaron a sentirse desde poco antes de los ochenta. En el mundo, se había operado un indiscutible ascenso de la economía como una ciencia que aportaba la clase de conocimiento que las sociedades y los Estados requerían en ese momento de la historia. En 1976 el Premio Nobel de Economía había sido otorgado a



*Friedrich von Hayek,
Premio Nobel de Economía
1974, en visita académica
a la UP.*

Milton Friedman, representante de la escuela de la Universidad de Chicago, que a lo largo de los años había desarrollado una sólida crítica al keynesianismo clásico, fundamento casi inmovible de la ciencia económica desde los años treinta. Al menos desde ese momento, las teorías monetarias de la escuela de Chicago comenzaron a soplar más fuerte por el mundo, y el Perú no sería una excepción.

Por el contrario, tal vez en el Perú, con más intensidad que en otros países de América Latina, esta renovación de la economía llegaba en el momento preciso. Los largos años del gobierno militar se saldaban con un inocultable fracaso económico y la necesidad de encontrar para el país un nuevo rumbo económico. La universidad estuvo a la vanguardia de este cambio casi cultural y actuó como puente entre lo que ocurría en el mundo y el debate interno nacional, sin perder por eso la pluralidad de opiniones que siempre existió, aun en los tiempos de mayor pugnacidad.

Quizás ninguna circunstancia refleja mejor ese momento que las conferencias que en 1979 dictaron en la universidad el Premio Nobel de 1974, Friedrich von Hayek, considerado como el padre del liberalismo mo-

derno, y Jan Tumlir, Director de Investigaciones del GATT, organización internacional sobre el comercio mundial. Más allá de sus respectivas conferencias, las ideas expuestas en esa ocasión tocaron fibras sensibles de la política del momento y tuvieron gran repercusión en los medios de comunicación. Fue, acaso, la primera vez que el gran público peruano, aquel no familiarizado con las teorías económicas, se encontró con conceptos que serían largamente discutidos en los tiempos venideros.

Si en el plano de las ideas la universidad bullía con renovados bríos, en el plano más material de todos, el de la construcción de la planta física, los ochenta fueron años decisivos que cambiaron definitivamente la faz de la pequeña universidad que hasta entonces había funcionado en lo que antes había sido una casa de familia. La construcción de un nuevo pabellón, con fachada a la calle Sánchez Cerro, había aliviado en algo la presión por más aulas; pero era evidente que el asunto requería un enfoque más sistemático y un esfuerzo que tendría que ser sostenido a lo largo del tiempo.

Ya hacia el final de los años setenta, el rectorado propició una amplia discusión sobre las necesidades de

Quizás ninguna circunstancia refleja mejor ese momento que las conferencias que en 1979 dictaron en la universidad el Premio Nobel de 1974, Friedrich von Hayek, considerado como el padre del liberalismo moderno, y Jan Tumlir, Director de Investigaciones del GATT, organización internacional sobre el comercio mundial.



HACIA FINALES DE LOS AÑOS OCHENTA, LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO TENÍA UN NUEVO ROSTRO. LA ENTRAÑABLE CASONA Y EL JARDÍN CIRCUNDANTE TERMINARON DE DESAPARECER PARA TRISTEZA DE LOS NOSTÁLGICOS, Y EN SU LUGAR SE ERIGIERON NUEVOS PABELLONES QUE ALOJARON CON MAYOR COMODIDAD A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.



infraestructura, lo que implicaba necesariamente proyectar una visión sobre el futuro de la universidad. Una vez más regresó la alternativa de una mudanza general hacia un nuevo campus en otra zona de la ciudad, donde el espacio no fuera una limitación. La opción no era nueva, había sido considerada en 1964, y esta vez había un nuevo argumento a favor de la mudanza: la ciudad había cambiado considerablemente, el centro ya no era el espacio sobre el cual gravitaba el resto de la ciudad, aunque Jesús María seguía siendo un punto de encuentro accesible, especialmente para los distritos del sur donde vivía la mayoría de los estudiantes y profesores. Se hicieron sondeos, visitas a locales y terrenos, se sopesaron cuidadosamente los pros y contras, y finalmente se arribó a la decisión de descartar la mudanza, aunque en su lugar habría que contar con un enfoque más racional y sistemático de aprovechamiento del campus. Para ello se solicitó el aporte de un especialista, el arquitecto Carlos Ausejo,

a quien se le encargó el diseño de un plan de desarrollo de la infraestructura que pudiera alojar a la comunidad universitaria en los años venideros.

Las decisiones por tomar debían tener en cuenta la visión que la universidad tenía de sí misma para ese futuro mediato. La universidad había crecido en los setenta, pero no superaba todavía el millar de alumnos. De momento no se consideraba la opción de crear nuevas carreras, aunque sí seguir creciendo en la Escuela de Postgrado y quizás crear doctorados. La visión compartida era que, en la siguiente década, la universidad podía llegar a tener mil trescientos alumnos en pregrado y seiscientos en postgrado. Crecer ciertamente, pero con moderación y sin sacrificio de la calidad.

Las obras se extendieron a lo largo de los años, aunque las etapas de mayor intensidad se concentraron



Nuevo pabellón "A", con vista a la avenida Salaverry.

en el segundo rectorado de Estuardo Marrou, entre 1984 y 1989. Un factor importante que hizo posible el ambicioso proyecto de expansión física fue la nueva legislación impulsada durante el segundo gobierno de Fernando Belaunde, que propició el beneficio tributario de la doble deducción de las donaciones hechas a favor de las universidades. Las autoridades de la época se mostraron especialmente activas, y en renovadas campañas lograron reunir los fondos necesarios para emprender y culminar las obras propuestas.

El plan desarrollado por el arquitecto Ausejo consideraba un trabajo en etapas, que debían llevarse a cabo sin por ello interrumpir el dictado de las clases y el normal desarrollo de la vida universitaria. La ecuación no era sencilla y solo pudo resolverse con grandes dosis de paciencia. En los recuerdos de los profesores y alumnos de aquella época, aún resuenan las máquinas excavadoras a pocos pasos del aula, los andamios y ta-

biques que trataban de hacer invisibles, aunque no inaudibles, obras de magnitud que se desarrollaban en paralelo con el dictado de los cursos.

Pero el sacrificio rindió sus frutos. Hacia finales de los años ochenta, la Universidad del Pacífico tenía un nuevo rostro. La entrañable casona y el jardín circundante terminaron de desaparecer para tristeza de los nostálgicos, y en su lugar se erigieron nuevos pabellones que alojaron con mayor comodidad a la comunidad universitaria. Es imposible detenerse en cada nuevo espacio construido, pero al menos debe mencionarse la playa de estacionamiento, de cinco seminiveles y espacio para doscientos automóviles, que puso fin, o al menos alivió, un problema que se hacía cada año más agudo, obra que se pudo realizar gracias al aporte realizado por las empresas del grupo Raffo; otra obra de envergadura fue la nueva biblioteca, de dos mil metros cuadrados, que sería subterránea para



Inauguración de la nueva Biblioteca y Sala de Referencia. Su directora, María Bonilla, rodeada de asistentes a la ceremonia.

así maximizar el uso del espacio, construida gracias al aporte de Southern Perú Copper Corporation, que declinó poner su nombre a la nueva biblioteca, y en su lugar sugirió el nombre que en la actualidad lleva: Jorge Basadre. La biblioteca fue construida debajo de uno de los pocos y más apreciados espacios abiertos que tiene el campus, la Plaza Geis, que lleva ese nombre en memoria de Alfonso Geis, industrial de origen catalán con muchos años de residencia en el país, que al morir dejó un importante patrimonio a nombre de la universidad.

Otra de las nuevas realidades que trajo la década fue la Escuela Preuniversitaria (EPU). Fue la respuesta que la universidad encontró ante un hecho que cada vez se hacía más notorio: el deterioro de la enseñanza media. Descartada la alternativa de rebajar el nivel de los exámenes de ingreso, la opción hallada fue crear una especie de puente entre el colegio y la universidad, que durante un semestre enseñaría algo fundamental, pero cada vez más descuidado en la secundaria: aprender a estudiar. La primera dirección fue encomendada al profesor Alejandro Valdés. Hasta ese momento, ninguna universidad había dado el paso de crear su propia escuela de preparación para el in-

OTRA OBRA DE ENVERGADURA FUE LA NUEVA BIBLIOTECA, DE DOS MIL METROS CUADRADOS, QUE SERÍA SUBTERRÁNEA PARA ASÍ MAXIMIZAR EL USO DEL ESPACIO, CONSTRUIDA GRACIAS AL APORTE DE SOUTHERN PERÚ COPPER CORPORATION, QUE DECLINÓ PONER SU NOMBRE A LA NUEVA BIBLIOTECA, Y EN SU LUGAR SUGIRIÓ EL NOMBRE QUE EN LA ACTUALIDAD LLEVA: JORGE BASADRE. LA BIBLIOTECA FUE CONSTRUIDA DEBAJO DE UNO DE LOS POCOS Y MÁS APRECIADOS ESPACIOS ABIERTOS QUE TIENE EL CAMPUS, LA PLAZA GEIS, QUE LLEVA ESE NOMBRE EN MEMORIA DE ALFONSO GEIS.



Inauguración de la Biblioteca Jorge Basadre. Familia del ilustre historiador, con el rector Estuardo Marrou.

greso. Poco después, la Universidad Nacional Agraria La Molina y luego la Universidad Peruana Cayetano Heredia siguieron el modelo que había encontrado la Universidad del Pacífico. Adoptada al principio con ciertas reservas, la Escuela Preuniversitaria resultó un éxito rotundo en cuanto a la formación de los futuros estudiantes universitarios. Cuando transcurrió el tiempo necesario para hacer las evaluaciones, se constató que los alumnos que habían ingresado por la vía de la escuela tenían un rendimiento promedio superior en las notas, acumulaban un mayor número de créditos aprobados y mostraban una perseverancia más consistente en los estudios.

Los años ochenta trajeron también la novedad del uso de la informática, lo que implicaría no pocos cambios en varias esferas de actividad de la universidad. La informática había sido utilizada muy tempranamente por la universidad para la corrección de las pruebas de ingreso, siendo la primera del país que utilizó este recurso desde 1977, mediante un convenio con la IBM. Ese año los resultados de los exámenes de ingreso estuvieron listos en veinticuatro horas, toda una marca de rapidez para la época, aunque en 1979 los resultados ya estaban disponibles el mismo día de la prueba.



Plaza Alfonso Geis y ambientes equipados con tecnología informática y herramientas pedagógicas para la enseñanza de idiomas.

La penetración de la informática, sin embargo, no se limitaría a los aspectos administrativos, sino que cada vez sería más influyente en el campo académico. El acuerdo con la IBM permitía la utilización de los recursos de la empresa por los estudiantes, pero resultaba claro que la universidad necesitaba contar con su propio respaldo en esta materia. En 1980 se adquirió lo que para la época era una poderosa computadora marca Wang, lo que marcó el inicio del Centro de Informática.

Otro aspecto que también comenzó a desarrollarse en aquella época fue la vinculación de la Universidad del Pacífico con otras redes de universidades en el mundo. En 1985 la universidad pasó a formar parte de la recién creada Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), una organización voluntaria y no confesional, que desde entonces se ha propuesto fortalecer la relación de las universidades con presencia jesuita, a fin de impulsar la formación integral de los estudiantes y la preparación continua de los profesores dentro de la identidad ignaciana, con particular énfasis en el servicio de la fe cristiana, la promoción de la justicia y el cuidado del ambiente. En la actualidad, AUSJAL está formada

por una treintena de universidades e instituciones de educación superior en catorce países de esta parte del mundo, y forma parte de la red de más de doscientas universidades jesuitas distribuidas en los cinco continentes.

Dentro del Perú, la universidad había formado parte, como miembro fundador, de la Asociación Nacional de Universidades Privadas (UNAP), una organización de carácter más bien gremial que mostró cierta actividad en los años sesenta, cuando la educación superior privada era francamente minoritaria en el país, y no siempre era bien recibida por las universidades públicas. La UNAP, sin embargo, tuvo una existencia corta y dejó de existir durante los años del gobierno militar. El vínculo con otras universidades privadas, aunque esta vez de un modo más selectivo, se restablecería muchos años después, en junio de 1996, con la creación del Consorcio de Universidades, formado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Universidad de Lima y la Universidad del Pacífico. El Consorcio se propone sumar los esfuerzos individuales de estas cuatro universidades en favor del desarrollo integral del país, llevando adelante proyectos de carácter interdisci-

LOS AÑOS OCHENTA TRAJERON TAMBIÉN LA NOVEDAD DEL USO DE LA INFORMÁTICA, LO QUE IMPLICARÍA NO POCOS CAMBIOS EN VARIAS ESFERAS DE ACTIVIDAD DE LA UNIVERSIDAD. LA INFORMÁTICA HABÍA SIDO UTILIZADA MUY TEMPRANAMENTE POR LA UNIVERSIDAD PARA LA CORRECCIÓN DE LAS PRUEBAS DE INGRESO, SIENDO LA PRIMERA DEL PAÍS QUE UTILIZÓ ESTE RECURSO DESDE 1977, MEDIANTE UN CONVENIO CON LA IBM.

plinarios e interinstitucionales. Para ello el Consorcio considera la capacitación de sus recursos humanos, a la par que desarrolla en sus actividades cotidianas una cultura de autoevaluación de su propia actividad como universidades y de su lugar y proyección al conjunto del Perú.

Si bien la universidad había decidido no crecer en nuevas carreras, la formación de una trama más densa de programas y proyectos educativos no se detuvo por eso. Una de las más importantes instancias creadas en esos años fue el Centro de Desarrollo Gerencial, formado sobre la base del antiguo Servicio de Extensión Técnica para Ejecutivos (SETE), que junto con el pregrado formaba parte de la Universidad del Pacífico desde sus inicios. Un conflicto interno entre las autoridades encargadas del SETE obligó a reorganizar el servicio en 1983, dando inicio al Centro de Desarrollo Gerencial (CDG), cuyo primer director fue el profesor Alejandro Valdés.

Dos años más tarde comenzaría a funcionar el Programa de Entrenamiento Gerencial (PEG), que tuvo una larga y fructífera existencia. El propósito de este programa era el de servir de puente entre la universidad y

el ejercicio profesional. La idea era radical y novedosa: se trataba de que cada alumno, para poder graduarse, debía poner en marcha una empresa registrada formalmente y mostrar los primeros resultados en un plazo de seis meses. El informe sobre los resultados de la empresa y las previsiones para el futuro inmediato eran presentados a un jurado formado por el cuerpo de profesores. Se trataba en la práctica de un nuevo sistema de graduación, un cambio audaz que, como era inevitable, despertó fuertes controversias entre alumnos y profesores. Los resultados, sin embargo, fueron notables, ya que introdujeron a los alumnos en el mundo real de las empresas, lo que implicó una maduración del estudiante convertido en empresario. En el temprano año de 1985, cuando la palabra “emprendedor” no tenía las resonancias sociales y económicas que posee actualmente, el PEG significó un paso importante en la dirección de formar estudiantes capaces de desarrollarse en el mundo real del mercado. Aunque muchas de las empresas creadas por los alumnos únicamente sirvieron para que sus organizadores pudieran entender de qué se trataba y graduarse, otras sobrevivieron la prueba del tiempo e incluso lograron ganarse un lugar de liderazgo en su rama de actividad.



*EL MOMENTO
DEL
DEBATE*

Hacia comienzos de la década de 1980, la Universidad del Pacífico estaba por cumplir sus primeros veinte años de existencia y vivía una etapa de gran vitalidad. La universidad se proponía seguir de cerca, tomar el pulso múltiple del país, y no solo proponer soluciones a las grandes inquietudes de la vida nacional, sino servir de puente para que las partes interesadas o en conflicto pudieran dialogar y discutir con pluralidad y respeto mutuo, a fin de llegar a acuerdos.



Intercampus, espacio de debate y reflexión sobre los temas más relevantes de la agenda nacional.

EL CONCEPTO ES RELATIVAMENTE SENCILLO DE ENUNCIARSE; pero su realización práctica es una obra colectiva que tal vez depende de factores que están más allá de la voluntad de los protagonistas principales y, en cambio, depende más de la colaboración activa de una época.

Los años ochenta en el Perú comenzaron con una renovación que, a fuerza de repetirse con ligeras variantes, se había convertido en casi un ritual: el repliegue de los militares a sus cuarteles y el ascenso de los civiles, los partidos políticos y las instituciones de la democracia representativa. La novedad, el deseo de arraigar mejor esas instituciones, el interés y la curiosidad por saber qué piensa el otro pudieron sentirse con más fuerza que en otras ocasiones. Algo de ese espíritu sobrevivió y hasta hoy se ejercita con continuidad; pero, visto en su contexto histórico, ese momento de apertura, de tolerancia y educado debate de ideas tendría pocas oportunidades de ocupar un lugar central ante las amenazantes tendencias de la época, la crisis económica y la violencia política.

Es en ese breve interregno de amplitud en la vida nacional, en los primeros años de la década, antes de que las cosas vayan realmente mal, que nació Inter-

campus, una actividad que la Universidad del Pacífico realiza desde 1981, convocando a líderes políticos, intelectuales y hombres de empresa, para debatir los grandes y graves asuntos del Perú. Que el más reciente Intercampus, en el 2010, dedicado al liderazgo que el país necesita, sea la reunión número LI da cuenta de su continuidad y arraigo.

Como en otras ocasiones, ha sido Raimundo Villagrasa, memorialista y tradicionista de la universidad, quien ha relatado y definido las coordenadas de ese momento. La idea original se llamó “Club de Instituciones” y fue un proyecto que comenzó a pensarse y organizarse en marzo de 1981, con la participación de la Fundación Friedrich Ebert. La universidad designó como primer responsable al doctor Luis Bustamante Belaunde, que entre otros cargos fue director del Centro de Investigación (CIUP). Como su asistente fue nombrada Carmen Rosa Graham, que años después sería rectora de la universidad.

El trayecto que los sucesivos Intercampus han acumulado, la proyección de país que han ido elaborando, así como la relación de participantes que han tomado parte en esta verdadera obra colectiva es demasiado



*Otras ediciones
de Intercampus*

extensa, casi multitudinaria, para resumirse en una sola imagen. Desde el primer Intercampus, poco antes del 28 de julio de 1981, el tema propuesto iba a formar parte de la vida política nacional. En este caso sería la “Concertación Social: Alternativa o Imperativo”, a cargo –cosa más bien rara– de un único expositor, Alfonso Grados Bertorini, ministro de Trabajo y tal vez el político más articulado y propositivo del segundo gobierno de Belaunde.

A partir de ese momento, se sucederían muchos asuntos, algunos antiguos como el país, otros nuevos y emergentes. En una primera etapa, se percibe el deseo de hacer un lugar a las nuevas instituciones de la democracia recién recuperada. El rol del Parlamento, la discrepancia y la búsqueda de consensos, la libertad de prensa son algunos de los temas que se debaten en esta fase, que tendrá su más ambiciosa manifestación en la serie de Intercampus realizados a fines de 1984, en Arequipa, Trujillo y Cuzco, bajo el título de “¿Cómo hacer Gobierno Regional?”.

Pero ese momento inicial, a veces programático e idealista, pronto tiene que ir cediendo lugar a realidades más apremiantes y contrastadas. Por una parte,

los Intercampus se presentan como el lugar adecuado para que los líderes, sean públicos o privados, den cuenta con cierto rigor de detalle de sus planes y de lo realizado parcialmente; pero, en otro sentido, también es el espacio para que los diferentes puntos de vista se acerquen y establezcan acuerdos para enfrentar los más difíciles problemas. Las políticas necesarias para estabilizar la economía y proyectarla hacia el crecimiento, o las herramientas que la democracia tiene para defenderse cuando ha sido colocada bajo ataque marcan un segundo momento que se extiende hasta comienzos de los años noventa.

A pesar de estos imperativos, casi no hay ámbito de estudio de la economía y las ciencias sociales al que Intercampus no le haya prestado atención en su medio centenar de reuniones. El crecimiento de la población en el Perú, la minería en crisis o en auge, las nuevas agroindustrias de la costa, la reforma del Estado, la lucha contra la pobreza de los programas sociales, el aprovechamiento inteligente de las nuevas tecnologías, el rol de la universidad en el Perú son algunos de los temas tratados en estos casi treinta años de funcionamiento.



ARCHIVO CARETAS

PERO SIN DUDA EL DEBATE QUE MÁS EXPECTATIVAS CONCITÓ FUE EL DEL INTERCAMPUS XXVIII, EN JULIO DE 1990, QUE REUNIÓ, CON LA MODERACIÓN DEL PERIODISTA GUIDO LOMBARDI, A LOS DOS CANDIDATOS QUE PASARON A LA SEGUNDA VUELTA EN LAS ELECCIONES PRESIDENCIALES DE ESE AÑO: MARIO VARGAS LLOSA Y ALBERTO FUJIMORI. LOS ENTRETELONES DE ESE ENCUENTRO Y LAS COMPLEJAS TRATATIVAS PARA REUNIR A AMBAS PARTES FUERON EL CENTRO DE ATENCIÓN DEL PAÍS DURANTE DÍAS Y SEMANAS.

Sin embargo, es indudable que las ocasiones que más atención han tenido por parte del gran público han sido los Intercampus dedicados al debate político, acto previo y preparatorio de las grandes ocasiones electorales. Para toda una generación de nuevos ciudadanos, el debate entre candidatos a la alcaldía de Lima en octubre de 1983 fue la primera ocasión en que pudieron observar un debate político respetuoso e inteligente, esa vez moderado por el periodista César Hildebrandt. En esa oportunidad, se enfrentaron en buena lid Alfonso Grados Bertorini, representante de Acción Popular, Alfonso Barrantes Lingán por la Izquierda Unida, Richard Amiel a nombre del Partido Popular Cristiano y Alfredo Barnechea en representación del Partido Aprista. En opinión de muchos observadores, el triunfo de Alfonso Barrantes en las elecciones de ese año tuvo su punto de apoyo en la actuación entre irónica y calmada que el candidato desplegó en esa ocasión.

Pero sin duda el debate que más expectativas concitó fue el del Intercampus XXVIII, en junio de 1990, que reunió, con la moderación del periodista Guido Lombardi, a los dos candidatos que pasaron a la segunda vuelta en las elecciones presidenciales de ese año: Mario Vargas Llosa y Alberto Fujimori. Los entretelones de ese encuentro y las complejas tratativas para reunir a ambas partes fueron el centro de atención del país durante días y semanas. Quizás las posiciones ya estaban demasiado definidas y polarizadas como para que el resultado del debate influyera significativamente en los resultados electorales; pero es indudable que ese debate ingresó a la historia electoral peruana como uno de sus más interesantes capítulos.

Los eventos con mayor carga polémica o los más técnicos y especializados sirvieron para que este foro se instituyera y llegara a muchas personas aparentemente alejadas del ámbito universitario. La necesidad de la

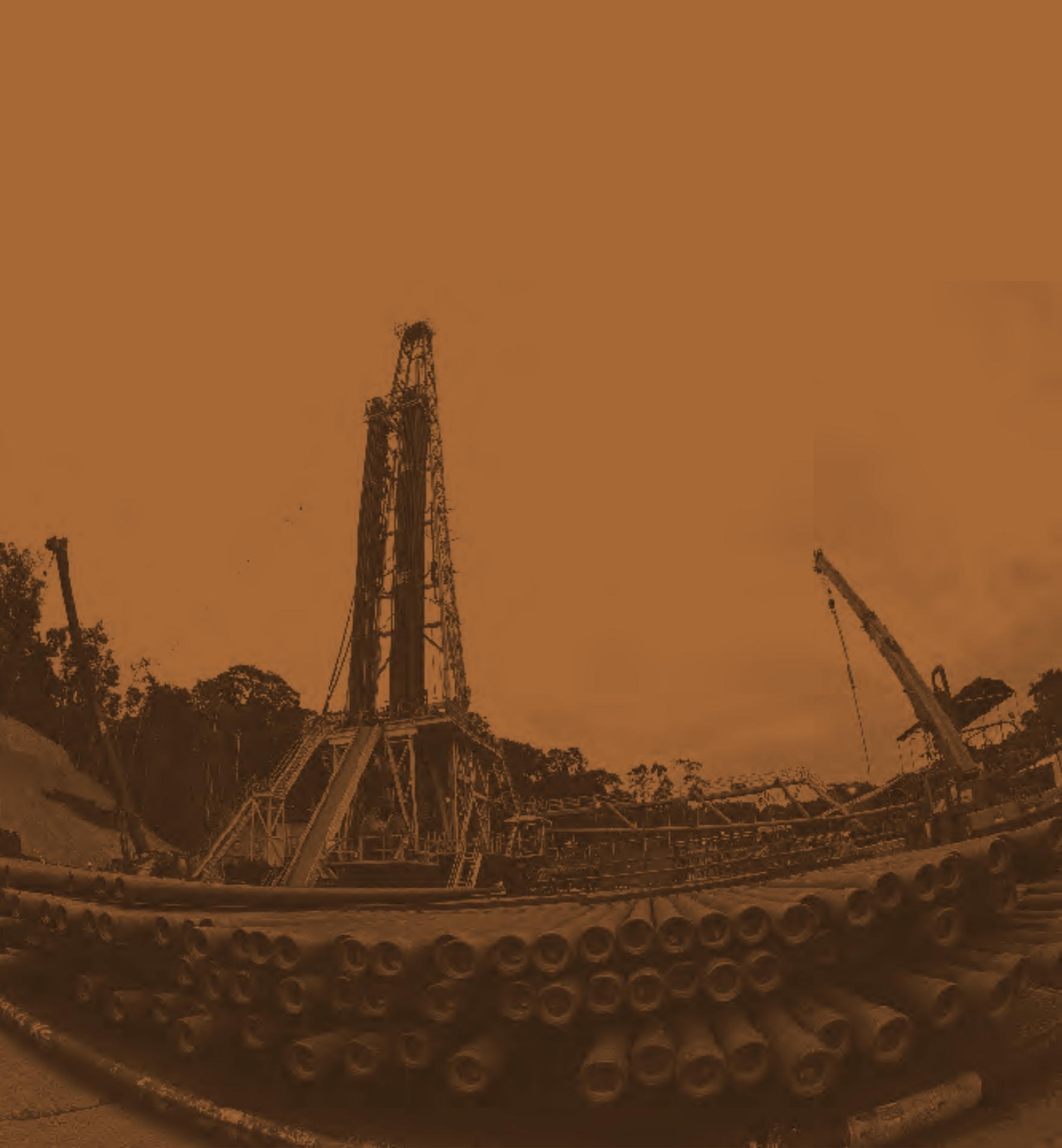


Debate Vargas Llosa - Fujimori en el Centro Cívico (junio de 1990).

ARCHIVO CARETAS

ciudadanía de encontrar un espacio en el que se establezca un debate franco y respetuoso de ideas sirvió para consolidar esta actividad, que se ha venido desarrollando desde el ya lejano 1981. Pero también había motivaciones internas, inherentes a la práctica cotidiana de la universidad, que hicieron crecer y sostenerse en el tiempo a Intercampus. Como escribió Raimundo Villagrasa al elaborar un juicio de conjunto: “pienso que el éxito de Intercampus, sin negar la originalidad de la iniciativa, tuvo mucho que ver con el desarrollo de una cultura universitaria de máximo respeto a las posiciones e ideas de los demás, practicada desde muchos años antes por la Universidad del Pacífico. Un pluralismo cultivado con esmero que permitía el debate alturado y respetuoso de las diversas posiciones ideológicas, así como la convivencia pacífica dentro de la universidad de conocidas posiciones divergentes que no impedía la estrecha colaboración”.

LOS EVENTOS CON MAYOR CARGA POLÉMICA O LOS MÁS TÉCNICOS Y ESPECIALIZADOS SIRVIERON PARA QUE ESTE FORO SE INSTITUYERA Y LLEGARA A MUCHAS PERSONAS APARENTEMENTE ALEJADAS DEL ÁMBITO UNIVERSITARIO. LA NECESIDAD DE LA CIUDADANÍA DE ENCONTRAR UN ESPACIO EN EL QUE SE ESTABLEZCA UN DEBATE FRANCO Y RESPETUOSO DE IDEAS SIRVIÓ PARA CONSOLIDAR ESTA ACTIVIDAD, QUE SE HA VENIDO DESARROLLANDO DESDE EL YA LEJANO 1981.



EL GRAN CICLO

ARCHIVO CARETAS



*Alejandro Toledo
y Alan García,
candidatos a
la presidencia
(2001).*

ARCHIVO CARETAS



Y DE PRONTO, LAS COSAS HABÍAN COMENZADO A CAMBIAR. Durante décadas habíamos vivido en una especie de crisis económica crónica, natural, inevitable, con episodios de empeoramiento, pero nunca de recuperación. No solo éramos pobres: estábamos condenados a la pobreza. El segundo lánguido gobierno de Fernando Belaunde, el desastroso primer gobierno de Alan García y la guerra que Sendero Luminoso le declaró al país llevaron al extremo ese proceso degenerativo en el que nació y creció más de una generación. Ese curso se interrumpió, al menos en sus aspectos económicos más apremiantes, en la primera mitad de los noventa. El régimen de Alberto Fujimori tiene otros aspectos de horror; pero eso no cambia el hecho de que fue en ese momento de nuestra historia cuando se cortó ese largo proceso de empobrecimiento que, según como se mida o interprete, tenía muchas décadas de inercia.

Lo que sucedió después con el maltrecho aparato productivo peruano no fue algo espectacular como la propaganda gubernamental proclamaba, pero sí fue diferente. Habíamos perdido tanto tiempo y nuestro retraso era tan manifiesto, incluso con respecto a nuestros vecinos regionales, que teníamos por delante muchos años en los que solo podíamos crecer, por poco que hiciéramos para mejorar como colectividad democrática. La economía peruana rebotaba desde los profundos abismos de los años ochenta. Las cifras macroeconómicas refulgían insólitamente; pero aún está-

EL AUTORITARISMO DEL RÉGIMEN, SU MEDIOCRIDAD INTELECTUAL, EL APROVECHAMIENTO MANIPULADOR DE LAS MASAS Y SUS MEDIOS DE COMUNICACIÓN, LA CORRUPCIÓN DE LA CÚSPIDE CIVIL Y MILITAR TERMINARON POR DEFORMAR UNA DÉCADA DE APLICACIÓN Y SACRIFICIOS EN QUE LA PARTE MAYOR, SOBRE TODO AL PRINCIPIO, LA PUSIERON LOS MÁS POBRES.

bamos muy lejos de que las cuentas ordenadas tuvieran algún efecto en la vida de la gente común y corriente, si existe ese denominador promedio en un país geográfica y humanamente tan variado como el Perú.

El autoritarismo del régimen, su mediocridad intelectual, el aprovechamiento manipulador de las masas y sus medios de comunicación, la corrupción de la cúspide civil y militar terminaron por deformar una década de aplicación y sacrificios en que la parte mayor, sobre todo al principio, la pusieron los más pobres. El nuevo milenio nos sorprendió en medio de una crisis política de grandes proporciones, pero seguíamos vivos y enteros, y en varios aspectos habíamos mejorado o al menos cambiado. El interregno de Valentín Paniagua, aunque solo tenía un encargo que cumplir –convocar a elecciones–, demostró que conservábamos como sociedad una cierta capacidad de recuperación, al menos en algunos aspectos a los que no se podía renunciar sin desnaturalizarse, como las nociones de justicia y honestidad pública.

El Perú estaba listo para un nuevo comienzo y la presidencia de Alejandro Toledo, con algo más del 53% del electorado, abriría ese nuevo ciclo que aún se prolonga con la sucesión ordenada de gobiernos surgidos del voto. El año inaugural, el 2001, no fue bueno para el mundo ni para el Perú. La economía mundial ya venía en desaceleración cuando los dos aviones que se estrellaron contra los rascacielos de Nueva York ensombrecieron aun más el horizonte. Para el país el ejercicio se saldó con la caída en los precios de algunos minerales, como el cobre y el zinc; pero, desde el año 2002, la tendencia se revirtió y los precios de los *commodities*, nombre financiero de las viejas materias primas, experimentaron un alza vertiginosa. La demanda insaciable de minerales de la acromegálica China y la abundancia de liquidez o de papeles, mu-



ARCHIVO CARETAS

EL PERÚ ESTABA LISTO PARA UN NUEVO COMIENZO Y LA PRESIDENCIA DE ALEJANDRO TOLEDO (2001-2006), CON ALGO MÁS DEL 53% DEL ELECTORADO, ABRIRÍA ESE NUEVO CICLO QUE AÚN SE PROLONGA CON LA SUCESIÓN ORDENADA DE GOBIERNOS SURGIDOS DEL VOTO.

chos de ellos de reciente invención, en las bolsas y los centros financieros del mundo propiciaron ese viento favorable.

De puertas hacia adentro, el país aprovechó razonablemente el tiempo propicio. La continuación sin sobresaltos de unas políticas económicas que ya tenían diez años de funcionamiento permitieron que la inversión nacional e internacional se mostrara más activa, lo que estimuló el empleo y este, la demanda interna. Los círculos virtuosos se reforzaban: en los siguientes cuatro años (2002 – 2006), la producción creció a una media anual de cinco por ciento. Para un sector del país, el más urbano y mejor establecido en el mercado, era el comienzo de tiempos mejores.

Por esa época se popularizó una visión de la marcha del país un tanto cínica, pero eficaz: el divorcio entre la economía y la política, la separación esquizofrénica, dirían los más alarmados, entre los resultados económicos y las expectativas colectivas de ser bien gobernados y progresar. Mes tras mes, las encuestas de opinión registraban la decepción generalizada hacia el Presidente y su gobierno, mientras que la economía se afianzaba.

EN EL AÑO 2005, LUEGO DE TRECE RONDAS DE NEGOCIACIONES, LOS GOBIERNOS DEL PERÚ Y LOS ESTADOS UNIDOS ACORDARON UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC), QUE IBA MÁS ALLÁ DEL INTERCAMBIO DE BIENES Y SERVICIOS E INCLUÍA CAPÍTULOS SOBRE LA SEGURIDAD DE LAS INVERSIONES, LA VIGENCIA DE LAS PATENTES O LAS SALVAGUARDAS MÍNIMAS DE LOS BOSQUES Y EL MEDIO AMBIENTE.

Pasado el torbellino de la estrecha lucha política y el escándalo mediático, el gobierno del 2001 al 2006 tomó dos decisiones trascendentes que aún nos acompañan y no han terminado de decantarse. En el año 2005, luego de trece rondas de negociaciones, los gobiernos del Perú y los Estados Unidos acordaron un Tratado de Libre Comercio (TLC), que iba más allá del intercambio de bienes y servicios e incluía capítulos sobre la seguridad de las inversiones, la vigencia de las patentes o las salvaguardas mínimas de los bosques y el medio ambiente. Desde entonces no ha transcurrido demasiado tiempo como para hacer evaluaciones definitivas, aunque la carga polémica y a veces demagógica que las siglas del TLC suscitaban se ha ido difuminando gradualmente. La idea de un país receptivo al mundo, enclavado en el centro del océano Pacífico, fue ganando terreno en esos años como una manera de ubicarnos y proyectarnos en el ancho mundo. De hecho, el “sector externo”, como lo llaman los economistas, fue uno de los pocos sectores en los que el gobierno de Alejandro Toledo se mostró especialmente activo y con las ideas claras.

Más inmediata y estridente ha sido la otra gran reforma del período: el inicio del proceso de descentralización del Estado en marzo del 2002, con ley autoritativa y reforma de la Constitución mediante. Imbuidos aún por una cultura nominalista en la que importan más las formas que las realidades, ese año se cambiaron de nombre los antiguos departamentos y nacieron las regiones. Es cierto que se suponía que más adelante habría integraciones que recogerían los hechos geográficos y económicos que los legisladores no eran capaces de precisar. Pero ese proceso no ha ocurrido: ha sido rechazado por voto popular y, por el contrario, la lógica de funcionamiento de veintitrés nuevas organizaciones regionales las ha replegado sobre sí mismas, privilegiando los intereses locales e inmediatos sobre los nacionales y de largo alcance. Con todas



Luces y sombras del periodo fujimorista.

LA SEGUNDA MITAD DE LA DÉCADA FUE TAMBIÉN LA SEGUNDA OPORTUNIDAD DE ALAN GARCÍA PÉREZ DE PRESIDIR LA REPÚBLICA DEL PERÚ, CONCEDIDA POR EL 52.6% DE LOS SUFRAGIOS VÁLIDAMENTE EMITIDOS.

esas insuficiencias, el proceso sigue en marcha y la acumulación de experiencia y conocimiento debe ser el activo más importante de los relativamente pocos años que lleva el experimento. El panorama, por otro lado, no es uniforme: algunas regiones han avanzado más que otras, y hay todavía mucho que aprender y decantar.

176

1962/2012

Como ocurre con la integración con el mundo, la “integración hacia adentro”, según la frase feliz de Hernando de Soto, todavía está en pleno desarrollo y requiere de tiempo para ver sus reales posibilidades. Provisionalmente se apuntan diversas observaciones al proceso iniciado hace una década; principalmente, la enorme diferencia de recursos entre unas regiones y otras debido al canon minero, y la capacidad de los administradores de esos recursos para hacer frente a las ingentes tareas –nada menos que 170 nuevas competencias que la Ley de Bases de Descentralización les asigna– son algunas de las críticas sumarias que se le hacen.

Si el proceso de descentralización iniciado en el 2002 va a perdurar en el tiempo, en algún momento de un futuro no demasiado lejano deberán hacerse las reformas que pongan en escena a las verdaderas regiones, superando el esquema departamental y el “modelo de servicios de responsabilidad compartida” entre el Estado central y el regional, como lo ha definido un especialista. Sin embargo, como ocurre con el TLC, por el momento no hay alternativas verosímiles que las reemplacen por algo mejor. Imaginar un país cerrado al mundo, cautivo en un mercado estrecho y plagado de imperfecciones, resulta tan insostenible como imaginar la administración del país desde una capital cada vez más rebasada por sus propias dificultades y rechazada por el conjunto del país.

POR PRIMERA VEZ EN MUCHOS AÑOS, EL PROGRESO PRINCIPALMENTE CONCENTRADO EN LA COSTA, EN LAS CIUDADES, Y EN ALGUNOS SECTORES DE ESAS CIUDADES FUE MÁS REPARTIDO QUE NUNCA ANTES. LOS ÍNDICES DE POBREZA SE REDUJERON DEL 48 AL 34%, MIENTRAS QUE LA POBREZA EXTREMA DISMINUYÓ DEL 17 AL 11%.

La segunda mitad de la década fue también la segunda oportunidad de Alan García Pérez de presidir la República del Perú, concedida por el 52.6% de los sufragios válidamente emitidos. En su primer gobierno, el joven Presidente se había comportado como un rico heredero, receptor de los bienes y promesas de su mentor Víctor Raúl Haya de la Torre, que había dilapidado en cinco años de desastroso gobierno. La segunda oportunidad concedida sería asumida como una reivindicación personal; con la fe del nuevo converso, Alan García profundizó la apertura hacia el mundo y, al final de su período, el 80% del comercio exterior peruano se hallaba bajo el paraguas de acuerdos bilaterales de comercio con nuestros principales socios internacionales.

Con un énfasis no menor, el gobierno impulsó una política de atracción de capitales y de fomento a la inversión privada, que tuvo así un lustro más para echar raíces y fortalecerse. Cosa más bien excepcional en nuestra historia económica, la continuidad de las políticas y la acumulación de recursos que dejaban casi veinte años de estabilidad comenzaron a dar sus frutos de manera cada vez más notoria. A lo largo de la década del 2000, el PBI nacional creció por encima del cinco por ciento cada año, acelerándose hacia el final con una marca que no se registraba desde los lejanos años sesenta del siglo XX, cuando más de la mitad de la población aún no había nacido.

Si en los primeros cinco años del 2000 la imagen dominante era la de una economía que marchaba independiente de los vaivenes de la política, en el segundo lustro, con el país enrumbado a velocidad de crucero, se hablaba de un “piloto automático”, como garantía de marcha sostenida, pero también como ausencia de reformas políticas e institucionales que aseguren el futuro más allá de los exitosos ejercicios anuales que se cerraban con superávit fiscal. Aun así, por primera vez en muchos años, el

progreso principalmente concentrado en la costa, en las ciudades, y en algunos sectores de esas ciudades fue más repartido que nunca antes. Los índices de pobreza se redujeron del 48 al 34%, mientras que la pobreza extrema disminuyó del 17 al 11%. La rotundidad de esas alentadoras cifras encubre, sin embargo, un escenario enormemente variado geográficamente y, sobre todo, una población campesina que en buena parte de los Andes aún conserva tasas de 60% en la incidencia de pobreza.

Hacia el final de la década, una crisis financiera, que esta vez soplaba desde los países más ricos y desarrollados, es decir, desde los Estados Unidos y los países miembros de la Unión Europea, puso en entredicho los buenos resultados de la economía nacional. Entre finales del 2008 y comienzos del 2009, se desplomaron los buenos precios de las materias primas, las exportaciones totales cayeron en un 40%, las reservas internacionales disminuyeron en un 27%, el ingreso de capitales, particularmente los de corto plazo, dio un giro de 180 grados y en el último trimestre del 2008 se había convertido en un movimiento masivo de salida. La velocidad de cruce de la economía se desaceleró y apenas alcanzó a un agónico uno por ciento de crecimiento del PBI en el 2009.

Se diría que el gran ciclo había terminado, pero asombrosamente la estampida duró poco. Hacia finales del 2009, los índices de precios de las exportaciones peruanas se habían recuperado con gran rapidez; no estábamos “blindados” como quería creer el gobierno, pero sí teníamos reservas para resistir, y veinte años de políticas financieras y monetarias saludables nos protegían mejor de indeseables contagios. Comparada con las crisis periódicas de los años setenta y ochenta, la recesión del 2008 – 2009 fue un breve episodio que apenas se recuerda, aunque sirvió para poner de manifiesto que el modelo, al menos tal

FOTOS ARCHIVO GARETAS



*Conflicto en
Bagua (2009).
Segundo
gobierno de
Alan García
(2006-2011).*



como estaba funcionando en ese momento, solo podía tener éxito si era acompañado por factores que estaban más allá de todo control.

Una segunda campanada de alerta sonó al final de esa década de expansión irresistible. En junio del 2009, luego de cincuenta y ocho días de protestas localizadas en la ciudad de Bagua y su área de influencia, unos cinco mil indígenas provenientes de sesenta tribus amazónicas protagonizaron actos de violencia que dejaron como saldo treinta y cuatro personas muertas. Los indígenas protestaban por unas normas legales vinculadas al TLC que, a su parecer, ponían en entredicho su derecho a las tierras que ocupaban desde tiempos ancestrales.

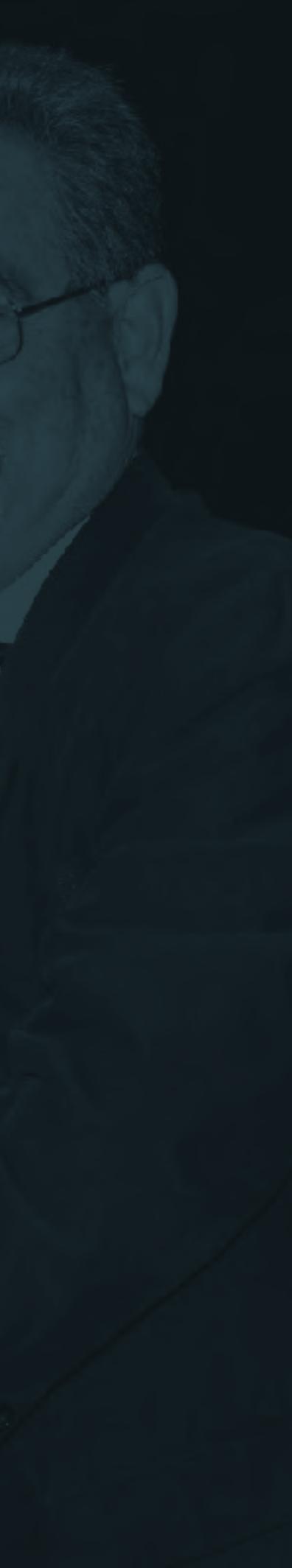
Era el encuentro indeseado de la economía y la política: el choque, con abismos culturales de por medio, de dos maneras de entender el mundo y el Perú que no podían comunicarse entre sí. Pero, más allá del caso de Bagua, su luctuoso saldo y la vaga crisis ministerial con que se depuraron las responsabilidades, el episodio de la Amazonía nororiental sería el estallido más sensible de un estado de conflicto generalizado, con manifestaciones en muchas otras partes del país, que serían más insistentes en los años venideros, es decir, el presente y el futuro.

Aparentemente ya no es posible el divorcio de la economía y la política, sobre todo cuando los recursos naturales se sitúan en el centro de la economía, y la política se muestra inoperante para asegurar el aprovechamiento de esos recursos en condiciones social y ambientalmente aceptables. El “piloto automático” ha sido apagado y reemplazado por una conducción cautelosa que se puede parecer mucho a la incertidumbre. Paradójicamente, quizás ese sea el comienzo de un diálogo largamente postergado.



*LA CASA
DEL
HERRERO*

INSTITUTO VENEZOLANO DE CONTABILIDAD
CONTABILIDAD
2004



Los tratadistas que estudian la vida de las organizaciones humanas, desde los Estados nacionales hasta las compañías privadas, pasando por las universidades, las iglesias o los clubes deportivos, suelen buscar y encontrar sus ejemplos en las estaciones naturales de una vida humana —nacimiento, infancia, adolescencia, madurez, vejez y muerte— para describir los diversos momentos por los que atraviesan las instituciones. Resulta bastante explicable. Después de todo, solo tenemos nuestra propia experiencia vital para hacernos una idea del misterio que significa durar en el tiempo.



La plaza Alfonso Geis ("plaza roja" para los estudiantes), punto de encuentro y expansión.

¿EN QUÉ PIE LLEGA LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO A SUS CINCUENTA AÑOS DE EXISTENCIA? Sería fácil enumerar sus méritos presentes y reseñar los planes de futuro para arribar a conclusiones gratas para todos. Las organizaciones, sin embargo, son entidades complejas, cuya historia puede ser leída de distintas y contrapuestas maneras.

Hacia el comienzo del milenio, al lado de sus innegables logros, era claro para sus miembros más comprometidos que la universidad atravesaba por un momento difícil, tal vez el más complejo en su relativamente breve historia. Esa nueva etapa requería replanteamientos de fondo que quizás no todos los miembros de la comunidad estaban dispuestos a aceptar. Un conjunto de causas, tanto internas como externas, había llevado a la Universidad del Pacífico a una posición en que, por primera vez, extrañaba tiempos mejores.

El país y el mundo habían cambiado mucho desde los tiempos ya remotos de los fundadores, o desde los tiempos, menos lejanos pero también idos, en que las generaciones iniciales de alumnos, profesores y autoridades se sentían llenos de confianza y seguridad en lo que estaban haciendo. A mediados del siglo XX, las

universidades parecían instituciones inmutables, seguras de un saber estable y duradero que tenían unas misiones claramente definidas que nadie ponía en cuestión. Cuarenta o cincuenta años después, el panorama era diferente. El mismo quehacer intelectual de la universidad se encontraba bajo escrutinio.

El conocimiento y su transmisión ya no eran lo que habían sido. La idea de que cinco años de estudios universitarios bastaban para preparar de por vida a una persona a fin de desarrollar exitosamente una carrera profesional parecía insatisfactoria o incompleta. Resultaba que el conocimiento, que se transmitía casi sin cambios de generación en generación, ahora se tornaba obsoleto con una rapidez asombrosa. Ese mismo saber, que antes se impartía únicamente en el aula por mediación del profesor y en la silenciosa biblioteca a través del libro, ahora se adquiría por nuevos medios que les daban a la información y al conocimiento una abundancia y accesibilidad que nunca antes habían tenido.

En la base de esa transformación se hallaba una revolución tecnológica que apenas comenzaba a manifestarse, pero que ya había trastornado para siem-

LAS FAMILIAS PRINCIPALES HABÍAN DESAPARECIDO O SE HABÍAN TRANSFORMADO EN GRUPOS Y CORPORACIONES, Y UNA NUEVA CLASE MEDIA, MÁS AMPLIA Y DIVERSA, PUGNABA POR OCUPAR DEBIDO A SUS COMPETENCIAS EL LUGAR QUE ANTES SE ADQUIRÍA CASI POR DERECHO DE NACIMIENTO. LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO SIEMPRE HABÍA ESTADO ABIERTA A ESA TRANSFORMACIÓN SOCIAL, QUE ESTABA INSCRITA EN SUS PRINCIPIOS; PERO AHORA QUE EL CAMBIO HABÍA LLEGADO, ¿ESTABA ATENTA A LAS NUEVAS DEMANDAS Y EN SINTONÍA CON LA CULTURA QUE ESA RENOVACIÓN IMPLICABA?

pre el bucólico paisaje de la era del papel. Un efecto desataba otros, el mundo se estaba interconectando, la palabra “globalización” sonaba con frecuencia hasta entrar en el léxico común. En particular, dentro de las profesiones que la Universidad del Pacífico siempre había cultivado, los cambios parecían precipitarse con especial profundidad. El conocimiento que se requería, más específico y flexible, había adquirido una influencia determinante en la creación de la riqueza productiva.

Los cambios en el ancho mundo tenían su correlato en el Perú, el cual, sin superar sus antiguos problemas, se había complejizado mientras renovaba parcelas enteras de su realidad. Al compás de un proceso mundial, también el país vivía una transformación del mercado que demandaba nuevas competencias que la formación establecida no había considerado. Otro tanto ocurría con la demografía del país y de la ciudad. Cuando la Universidad del Pacífico abrió sus puertas, se consideró que en ella se formarían los hijos de los responsables de la creación de la riqueza nacional, unas pocas familias y una clase media de proporciones reducidas. Cuarenta o cincuenta años después, ese escenario era parte de la historia. Las familias principales habían

desaparecido o se habían transformado en grupos y corporaciones, y una nueva clase media, más amplia y diversa, pugnaba por ocupar debido a sus competencias el lugar que antes se adquiría casi por derecho de nacimiento. La Universidad del Pacífico siempre había estado abierta a esa transformación social, que estaba inscrita en sus principios; pero ahora que el cambio había llegado, ¿estaba atenta a las nuevas demandas y en sintonía con la cultura que esa renovación implicaba?

Los cambios no se limitaban al mundo social en el que las universidades existían: la misma universidad y las condiciones en las que se relacionaba con sus destinatarios se habían transformado. Hacia mediados de los años noventa, hicieron su aparición nuevas universidades, que eran empresas con fines de lucro que actuaban en el sector de la educación universitaria. Más ligeras y sin mayor equipaje, estas universidades estaban mejor situadas para escuchar la demanda de los tiempos y ofrecer lo que el mercado estaba solicitando. Dotadas con la racionalidad de la empresa privada, algunas de las nuevas universidades demostraron ser eficientes en el cumplimiento de sus propósitos y, paulatinamente, comenzaron a ocupar un mayor segmento del mercado.



Raimundo Villagrasa, S. J., es distinguido como rector emérito (1994).



Examen de admisión (1999).



Javier Pérez de Cuéllar, en el XIII Simposio Internacional Anual del CEPEI (1998).

La competencia por atraer a una parte de la legión de jóvenes que cada año terminan la secundaria y deben enfrentar el dilema de su futuro pasó a ser cuestión vital en la gestión de las universidades. Como escribió Felipe Ortiz de Zevallos, la multiplicación de ofertas educativas hizo que, en ciertas áreas de estudio, la situación se asemejara a lo que los economistas llaman un *commodity*, a la par que el presupuesto en publicidad de una casa de estudios superiores, que antes era mínimo o inexistente, “se acerque en montos al de bebidas gaseosas o detergentes”.

Malos años para ser una universidad líder, que tenía entre sus principales activos el prestigio ganado durante décadas más estables y seguras. Las organizaciones no necesariamente repiten las estaciones de una vida humana: no están sujetas a ningún reloj biológico que marque el tiempo de su caducidad y desaparición, pueden vivir largas juventudes o conocer el envejecimiento prematuro, y tal vez son capaces de reformarse más radicalmente que lo que puede aspirar un individuo aislado. Pero al estar formadas por seres humanos, repiten sus reflejos y su psicología institucional es la suma de lo que piensan y sienten sus miembros. Un ánimo conservador que siente aversión

LA COMPETENCIA POR ATRAER A UNA PARTE DE LA LEGIÓN DE JÓVENES QUE CADA AÑO TERMINAN LA SECUNDARIA Y DEBEN ENFRENTAR EL DILEMA DE SU FUTURO PASÓ A SER CUESTIÓN VITAL EN LA GESTIÓN DE LAS UNIVERSIDADES. COMO ESCRIBIÓ FELIPE ORTIZ DE ZEVALLOS, LA MULTIPLICACIÓN DE OFERTAS EDUCATIVAS HIZO QUE, EN CIERTAS ÁREAS DE ESTUDIO, LA SITUACIÓN SE ASEMEJARA A LO QUE LOS ECONOMISTAS LLAMAN UN COMMODITY, A LA PAR QUE EL PRESUPUESTO EN PUBLICIDAD DE UNA CASA DE ESTUDIOS SUPERIORES, QUE ANTES ERA MÍNIMO O INEXISTENTE, “SE ACERQUE EN MONTOS AL DE BEBIDAS GASEOSAS O DETERGENTES”.

LA TENTACIÓN DE ENCERRARSE EN SÍ MISMA Y MIRAR CON POCO DISIMULADO DESDÉN A LA RUIDOSA COMPETENCIA ERA EL VERDADERO PELIGRO QUE SE LE PRESENTABA A UNA UNIVERSIDAD LARGAMENTE HABITUADA A UNA POSICIÓN DE SOLITARIO LIDERAZGO.

al cambio, que se desliza suave e imperceptiblemente hacia la mediocridad y el arreglo del *statu quo*, es un fenómeno repetido en la historia de las instituciones que han cumplido determinadas metas, lo que las lleva a un momento de definición. No es extraño que, ante la arremetida de nuevas realidades que alteraban el escenario bien conocido en el que se había movido con éxito, la universidad oponga inicialmente una cierta nostalgia del pasado, que podía llegar a parecerse a la arrogancia en la medida en que los recién llegados amenazaban sus posiciones tradicionales. La tentación de encerrarse en sí misma y mirar con poco disimulado desdén a la ruidosa competencia era el verdadero peligro que se le presentaba a una universidad largamente habituada a una posición de solitario liderazgo.

Quizás el análisis más completo y descarnado de ese momento de inflexión fueron las respuestas que suscitó el cuestionario elaborado en el año 2004, por encargo del entonces nuevo rector, Felipe Ortiz de Zevallos, para ser respondido por los alumnos, profesores, trabajadores administrativos y egresados. Resultado de ese trabajo fue el “Diagnóstico base para el afinamiento de plan estratégico”, título demasiado oblicuo

para lo que resultó ser un severo análisis de introspección, que ponía ante los ojos de toda la comunidad los muchos y variados asuntos que requerían urgente atención.

No fue una tarea placentera recoger las críticas, muchas de ellas expresadas en tono de queja, y ciertamente requirió de no poco valor el mirarse de frente y detallar minuciosamente aquello que marchaba mal. Quedó constancia de que, sobre sus mismas dificultades, la universidad no había perdido la capacidad de encarar su verdad esencial. Eso ya era el comienzo del camino hacia la recuperación.

Las respuestas que ese ejercicio suscitó prácticamente no dejaron incólume ningún aspecto de los muchos que reúne la vida de una universidad. Comenzando por las propias autoridades, es decir, por la gestión de la institución. Existía la sensación de un cuerpo burocrático que quizás había crecido demasiado; pero, más importante que eso, era la percepción de que la rutina administrativa, que descansaba sobre una normativa frondosa y colegiada, postergaba la toma de decisiones oportunas y desperdiciaba las mejores iniciativas de la comunidad. La crítica se concentraba sobre el

Consejo Universitario, máximo órgano de gobierno, que debería concentrar sus esfuerzos en pensar estratégicamente a la universidad para, a partir de allí, formular las políticas necesarias. En cambio, al Consejo Universitario llegaban problemas que podrían ser mejor resueltos por autoridades intermedias que estaban más cerca de los temas, pero que se sentían atadas por la normativa, la rutina o la falta de valor para tomar decisiones.

Otro tanto ocurría con el cuerpo de profesores, que, si bien resultó evaluado de manera positiva, presentaba algunos flancos débiles. No era suficiente tener una competencia adecuada, a veces descollante, sobre las materias de enseñanza; había también un aspecto pedagógico, un saber enseñar que los alumnos echaban de menos. El comentario se volvía más pertinente al considerar que el estudiante no solo estaba allí para aprender la lección, sino para aprender a aprender, es decir, para adquirir los instrumentos intelectuales que lo vuelvan un ser más autónomo, preparado para continuar su formación cuando los años universitarios queden atrás y los materiales del aprendizaje surjan de la misma práctica profesional.

Las contradicciones a las que el tiempo somete a las instituciones quedaban expuestas en algunos aspectos específicos de la universidad. Durante muchos años, una política seguida con gran consistencia fue la formación de un cuerpo de profesores reclutado entre los egresados de la misma universidad. Las ventajas de esa política eran evidentes durante la larga etapa en que ese

claustró profesoral se constituía. Permitía una relación más cercana con los estudiantes más prometedores, a los que muchas veces se les ayudaba con becas para completar sus estudios en el exterior antes de incorporarse a la universidad. Paralelamente, esa política impulsaba activamente la formación de un espíritu común, una cultura institucional que era una de las más importantes tareas a las que se aplicaba la universidad mientras se asentaba y desplegaba como institución. De esa manera, la universidad no solo formaba a sus alumnos, también preparaba a sus profesores.

En una universidad de economistas y administradores, esta situación despertaba demasiados paralelismos con la historia clásica de muchas empresas familiares. Durante los años formativos, la cantera familiar era fuente de valores y eficiencias que explicaban gran parte del éxito logrado; pero, cuando la empresa alcanzaba cierto tamaño y densidad, cerrarse a la nueva sangre que existía en el exterior podía significar una pérdida demasiado sensible. En el caso de la universidad ocurría algo semejante. Los años habían pasado, el mercado laboral donde se podía buscar y encontrar a los nuevos profesores se había vuelto más amplio y variado, de modo que persistir en la política autocentrada de tantos años se había convertido en un rasgo endogámico que no prestaba la atención debida a los mejores talentos que existían más allá de sus límites.

Otro elemento era la edad promedio de los profesores, que, como es natural, resultaba algo mayor que el pro-



Los años habían pasado, el mercado laboral donde se podía buscar y encontrar a los nuevos profesores se había vuelto más amplio y variado, de modo que persistir en la política autocentrada de tantos años se había convertido en un rasgo endogámico que no prestaba la atención debida a los mejores talentos que existían más allá de sus límites.

COMO SEÑAL DE ALARMA QUE REUNÍA EN UN INDICADOR MUY PRECISO LAS DIVERSAS FALENCIAS INSTITUCIONALES, LAS FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD DEJARON DE REGISTRAR SUPERÁVIT Y, POR PRIMERA VEZ EN MUCHO TIEMPO, DURANTE LOS AÑOS 2001, 2002 Y 2003 ARROJARON SENDOS DÉFICITS.

medio de edad de los profesores de las universidades recién formadas. Esta característica resultaba en verdad una fortaleza, a condición de que el entusiasmo de los años iniciales se equilibrara con la experiencia adquirida; pero el peligro cierto no radicaba en la edad de los profesores, sino en dejar de atraer al talento de generaciones intermedias, aquellos “treintañeros” cuya inclusión en el claustro le daría a la universidad la proyección de largo plazo que necesitaba.

¿Y los alumnos? Ciertamente estaban en capacidad de competir favorablemente con los estudiantes de otras casas de estudio, pero ¿había decrecido el nivel con el que ingresaban al primer año? Tradicionalmente la Universidad del Pacífico había sido capaz de atraer a los mejores alumnos de secundaria con inclinación por las ciencias económicas y administrativas. Durante los años de solitaria e indiscutible preponderancia, la universidad podía darse el lujo de establecer un estándar muy elevado y cubrir sin aprietos las cuotas de ingreso; pero eso también había comenzado a cambiar con la competencia abierta que las nuevas universidades planteaban. La desaparición del temido examen de ingreso –en el que solo uno de cada doce postulantes lograba superar la valla– y su reemplazo por el sistema que facilita el acceso del pri-

mer tercio de los alumnos de los colegios seleccionados podían ser menos traumáticos, pero era inocultable que se tendía a ensanchar la puerta de ingreso y diluir el talento de cada nueva generación que se incorporaba. Si a eso se sumaba un paulatino decrecimiento de la calidad de la secundaria en el país, el resultado era que también en este aspecto la Universidad del Pacífico se encontraba en la necesidad de recuperar el terreno perdido.

El ejercicio de introspección del 2004 iluminó muchos otros rincones que permanecían a oscuras en el interior de la casa. El clima que se vivía en la organización; la comunicación necesaria en una universidad que ya no era el pequeño ámbito en el que todos se conocían y trataban como en una familia; la existencia de grupos e intereses que habían dejado de compartir una visión común; el distanciamiento o la pobre interacción entre los diversos estamentos; la ausencia de un liderazgo que se disgregaba en responsabilidades colegiadas mientras se posponían indefinidamente los cambios; la inercia y fatiga de una actividad mil veces repetida, a la par que se diluía la búsqueda de lo innovador y excelente, y en su lugar asomaban la mediocridad y el compadrazgo de una cultura con la que la Universidad del Pacífico siempre había marcado distancias eran al-



gunas de las amargas realidades que la universidad había encontrado al mirarse a sí misma.

Como señal de alarma que reunía en un indicador muy preciso las diversas falencias institucionales, las finanzas de la universidad dejaron de registrar superávit y, por primera vez en mucho tiempo, durante los años 2001, 2002 y 2003 arrojaron sendos déficits. Había consideraciones específicas que podían ayudar a explicar la situación. En la antigua zona de confort en la que vivía la universidad, los costos de funcionamiento eran fijos y predecibles; pero, en un contexto más competitivo y acuciante, se requería tener un conocimiento cabal y actualizado de las cifras de las distintas unidades académicas, algo de lo que se carecía y que resultaba indispensable para tomar las decisiones importantes.

LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO NECESITABA CRECER Y EXPANDIR SU OFERTA DE ESTUDIOS COMO CONDICIÓN NECESARIA PARA VIVIR UN RENACIMIENTO. EL DIAGNÓSTICO ESTABA A LA VISTA, PERO ¿CÓMO SE PONÍA EN PRÁCTICA?

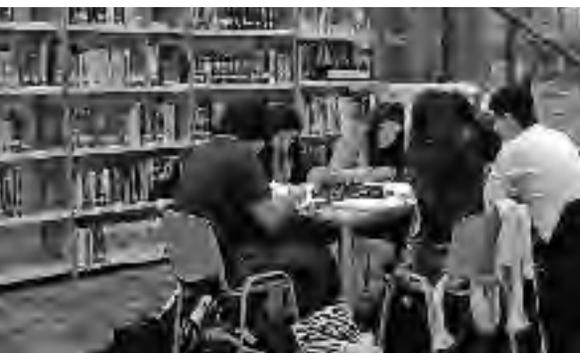
Pero había otro elemento más de fondo que explicaba los balances anuales. Desde el principio la Universidad del Pacífico había tomado la decisión de ser una universidad pequeña en el número de alumnos y facultades, pequeña al menos en relación a otras universidades que habían optado por otro modelo. El punto nunca había sido seriamente impugnado, aunque existieran distintas maneras de entender cuáles eran las proporciones ideales. Existía, en cambio, un cierto consenso acerca de las evidentes ventajas que proporcionaba una universidad pequeña y exclusiva, que explicaba parte de las fortalezas que la institución había alcanzado con los años. Sin embargo, en la nueva zona de turbulencia por la que atravesaba la universidad, comenzaba a ser evidente que el nuevo escenario, más competitivo y sujeto a cambios que se imponían desde fuera, como una urgente adecuación tecnológica, imponía una revisión de las economías de escala que durante mucho tiempo habían sido piezas inamovibles. La Universidad del Pacífico necesitaba crecer y expandir su oferta de estudios como condición necesaria para vivir un renacimiento. El diagnóstico estaba a la vista, pero ¿cómo se ponía en práctica?



ESTABILIZACIÓN Y CRECIMIENTO

Las organizaciones también tienen una historia política: el poder se tramita, se gana o se pierde según reglas previstas. Esto es particularmente exacto en el caso de las universidades, que, por su forma colegiada de organización o por esa especie de soberanía del mundo académico, se pueden asemejar a pequeñas repúblicas que poseen sus partidos y luchas internas periódicas.

FELIPE ORTIZ DE ZEVALLOS NO ERA “UN PRODUCTO DE LA CASA”, PERO SU ORGANIZACIÓN ERA UNA DE LAS MEJORES MUESTRAS DEL TIPO DE PERSONAS Y CAPACIDADES QUE LA UNIVERSIDAD QUERÍA FORMAR.





Felipe Ortiz de Zevallos, rector (2004-2006).

SEGURAMENTE ESTE RELATO PODRÍA INICIARSE MÁS ATRÁS O MÁS ADELANTE; pero en esta crónica la historia política contemporánea de la Universidad del Pacífico comienza a contarse desde la elección de Felipe Ortiz de Zevallos en el año 2004.

Aunque tenía una antigua vinculación con la universidad como profesor del curso Seminario de Empresa, Gobierno y la Economía Mundial, nadie habría dicho que el nuevo Rector era “de la casa”. La innovación no era menor: desde el infausto caso del rector Romero en los años setenta, la política que siempre se había seguido era que los rectores surgieran desde el interior de la universidad. No era el caso de Ortiz de Zevallos, claramente un intelectual, no un académico, que había desarrollado una brillante carrera privada en el centro de la vida económica del país, no como un industrial o minero, ni siquiera como un profesional liberal, sino como un productor de cierto tipo de conocimientos e información que los demás productores necesitaban con urgencia. Diferente de un empresario, Ortiz de Zevallos era el intelectual de ese grupo. Quizás era en su actividad privada como intelectual donde su relación con la Universidad del Pacífico se hacía más cercana. A lo largo de los años, se había rodeado de muchos

egresados de la universidad para formar una organización que elaboraba el conocimiento que se le demandaba. Felipe Ortiz de Zevallos no era “un producto de la casa”, pero su organización era una de las mejores muestras del tipo de personas y capacidades que la universidad quería formar.

Su arribo al cargo pasó por las diversas fases formales del caso, pero es importante señalar el rol que el Patronato de la universidad tuvo en la elección. Desde los primeros papeles con los bocetos de lo que debía ser la nueva universidad, el Patronato tenía al menos tres encargos que cumplir. El más llamativo, a veces perentorio, era el de proporcionar apoyo material a la institución. También se esperaba de él que sirviera de vínculo entre la universidad y el mundo económico y productivo. Finalmente, el Patronato estaba allí para dar su “consejo”, es decir, para opinar sobre el rumbo y el destino de la universidad. Tarea delicada en la medida en que la universidad se fortalecía, se hacía más autónoma en lo económico y se completaba como un mundo en sí misma.

Nunca ese consejo, sin embargo, sería más necesario que al comienzo de esta historia política contempo-

LAS POSIBILIDADES ABIERTAS PARA LA UNIVERSIDAD EN ESE NUEVO COMIENZO PODRÍAN HABER SIDO MUCHAS Y CONSIDERABLES; PERO EL PROYECTO QUE HABÍA SURGIDO EN EL 2004, COMO UN ACUERDO ENTRE EL PATRONATO Y UN GRUPO DE PROFESORES PARA IMPULSAR LA RENOVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD, FUE INTERRUMPIDO DOS AÑOS DESPUÉS CUANDO FELIPE ORTIZ DE ZEVALLOS RENUNCIÓ AL CARGO DE RECTOR PARA DESEMPEÑARSE COMO EMBAJADOR DEL PERÚ EN WASHINGTON.

ránea, hacia los primeros años de los 2000, cuando la Universidad del Pacífico se vio en la disyuntiva de cambiar o continuar en una lenta declinación. No fueron ellos los primeros en percibirlo: un grupo de profesores y estudiantes eran conscientes desde mucho tiempo atrás de que la universidad necesitaba realizar cambios trascendentes que se seguían posponiendo *sine die*. Pero, por diversas razones, no estaban en condiciones de llevar adelante ese proceso. Fue en esas circunstancias que el aporte del Patronato ayudó a producir el cambio. Debido tal vez a su práctica profesional o por su particular posición dentro de la universidad, los empresarios como grupo fueron los que situaron con más claridad el problema, particularmente el que implicaba la competencia, e impulsaron una primera reacción que debía comenzar con la incorporación como rector de Felipe Ortiz de Zevallos, uno de los suyos, aunque diferente de ellos.

Es muy posible que el nuevo Rector llegara al cargo sin tener ideas muy precisas sobre cómo hacer lo que debía hacer. Nadie se debería incomodar al leer esta impresión: nunca había gestionado una universidad, el tiempo para prepararse antes de asumir la tarea era demasiado breve y, además, era ajeno al complejo

mundo interno que albergaba la casa, lo que en otros aspectos no era del todo una desventaja. En cambio, es seguro que entendía claramente la necesidad de realizar un cambio, y que era capaz de comprender la situación y fijarse un plan de acción. Como parte de ese proceso se realizó la encuesta del 2004 que hemos comentado y que significó un severo autoanálisis de la institución.

Las posibilidades abiertas para la universidad en ese nuevo comienzo podrían haber sido muchas y considerables; pero el proyecto que había surgido en el 2004, como un acuerdo entre el Patronato y un grupo de profesores para impulsar la renovación de la universidad, fue interrumpido dos años después cuando Felipe Ortiz de Zevallos renunció al cargo de rector para desempeñarse como embajador del Perú en Washington. Sin considerar por un momento las razones personales, profesionales o de bien público que subyacían a esa decisión, ningún recuento de la historia contemporánea de la Universidad del Pacífico estaría completo si no se mencionaran las repercusiones en el clima interno de la institución que ese cambio de destino acarreó. En un primer momento, una confusa sensación de orfandad, vivida a veces como el aban-



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO



Carmen Rosa Graham asume el rectorado (2007-2009) en presencia de Estuado Marrou y Felipe Ortiz de Zevallos.

SIN CONSIDERAR EL TEMA DEL NUEVO ESTATUTO, QUE TENDRÍA UNA ULTERIOR RESOLUCIÓN, LAS GESTIONES DE ESE LUSTRO, EN PARTICULAR LA DE CARMEN ROSA GRAHAM, CONCENTRAN SUS ESFUERZOS EN AGILIZAR LA UNIVERSIDAD LIBERÁNDOLA DE LAS TRABAS QUE HABÍAN CRECIDO INSENSIBLEMENTE.

dono de un padre. Luego una no menos confusa mezcla de frustración y cólera que se filtraría en la vida de la institución y que haría más difícil el desempeño de la siguiente administración, a cargo de Carmen Rosa Graham.

Sin considerar el tema del nuevo Estatuto, que tendría una ulterior resolución, las gestiones de ese lustro, en particular la de Carmen Rosa Graham, concentraron sus esfuerzos en agilizar la universidad liberándola de las trabas que habían crecido insensiblemente. Otro

ámbito de reformas en que se hicieron importantes intervenciones fue el del ingreso de nuevos postulantes, que antes tenía como filtro básico el del tercio superior de los estudios escolares. En su reemplazo se desarrolló un proceso de selección que trataba de ser más integral, midiendo en lo posible elementos diferentes como la lógica racional, los valores personales, la curiosidad intelectual y otros recursos del futuro estudiante. Las entrevistas personales, el análisis de textos escritos por los postulantes y, desde luego, la ponderación de las notas escolares se combinaron

SE DESARROLLÓ UN PROCESO DE SELECCIÓN QUE TRATABA DE SER MÁS INTEGRAL, MIDIENDO EN LO POSIBLE ELEMENTOS DIFERENTES COMO LA LÓGICA RACIONAL, LOS VALORES PERSONALES, LA CURIOSIDAD INTELECTUAL Y OTROS RECURSOS DEL FUTURO ESTUDIANTE. LAS ENTREVISTAS PERSONALES, EL ANÁLISIS DE TEXTOS ESCRITOS POR LOS POSTULANTES Y, DESDE LUEGO, LA PONDERACIÓN DE LAS NOTAS ESCOLARES SE COMBINARON PARA MEJORAR EL PROCESO DE ADMISIÓN. EL AÑO EN QUE SE PUSO EN PRÁCTICA EL NUEVO SISTEMA, EL 2006, SE DUPLICÓ EL NÚMERO DE POSTULANTES Y, LO QUE ES MÁS IMPORTANTE, SE REGISTRÓ UN AUMENTO SIGNIFICATIVO EN LA CALIDAD DE LOS QUINIENTOS NUEVOS INGRESANTES.

para mejorar el proceso de admisión. El año en que se puso en práctica el nuevo sistema, el 2006, se duplicó el número de postulantes y, lo que es más importante, se registró un aumento significativo en la calidad de los quinientos nuevos ingresantes.

Un aspecto que no podía postergarse por más tiempo era el de los resultados financieros, que habían venido declinando sostenidamente y que entre el 2001 y el 2003 mostraban resultados deficitarios. Es cierto que habría que esperar más tiempo para apreciar una recuperación vigorosa; pero, gracias al aumento de ingresos y algunos recortes moderados en los gastos, la tendencia declinante en lo financiero se detuvo y comenzaron a aparecer los primeros resultados positivos, aunque todavía modestos para iniciar el relanzamiento autónomo que esperaba la universidad.

Los dos ámbitos anteriores, el de los nuevos estudiantes y el de los resultados financieros, estaban directamente conectados con el tercer campo en el que los rectorados de la segunda mitad de la década se mostraron particularmente activos: la apertura de nuevas carreras, que atraigan un contingente mayor de estudiantes con aptitudes, y que permitan un relanzamien-

to de las alternativas profesionales que la universidad ofrece.

La decisión de abrir las carreras de Derecho e Ingeniería Empresarial y, más tarde, Marketing y Negocios Internacionales fue el resultado de un largo debate interno en el cual la universidad buscaba abrirse a nuevas opciones, sin por ello perder el fuerte posicionamiento que a lo largo de los años había logrado en unas pocas especialidades. En otras palabras, cómo ampliar su oferta sin perder por ello su especificidad. Las alternativas elegidas buscarían ese equilibrio entre la continuidad y el cambio.

Aparentemente la nueva carrera de Derecho implicaba una excepción, como clásica profesión liberal identificada desde siempre con las letras. El propósito, sin embargo, ha sido ofrecer una formación que entregue en su integridad el cuerpo de conocimientos jurídicos que definen el derecho, pero enriqueciéndolos con la capacidad de manejar otros saberes en los que la universidad siempre ha sido fuerte. De ese modo, el abogado graduado en la Universidad del Pacífico adquiere una formación en economía, administración y contabilidad, que le proporcionan una visión integral



LA DECISIÓN DE ABRIR LAS CARRERAS DE DERECHO E INGENIERÍA EMPRESARIAL Y, MÁS TARDE, MARKETING Y NEGOCIOS INTERNACIONALES FUE EL RESULTADO DE UN LARGO DEBATE INTERNO EN EL CUAL LA UNIVERSIDAD BUSCABA ABRIRSE A NUEVAS OPCIONES, SIN POR ELLO PERDER EL FUERTE POSICIONAMIENTO QUE A LO LARGO DE LOS AÑOS HABÍA LOGRADO EN UNAS POCAS ESPECIALIDADES.

del escenario, público o privado, en el que desarrollará su práctica.

La tercera nueva opción a la que la universidad abrió sus puertas desde el 2008 ha sido la de Ingeniería Empresarial, especialidad diferente a la ya casi tradicional Ingeniería de Sistemas, que pone el énfasis en la tecnología. La Ingeniería Empresarial, en cambio, se propone integrar la gestión con las nuevas tecnologías a fin de diseñar soluciones que están en la base de la renovación de la forma de hacer negocios en el mundo moderno. No es la visión tradicional de la tecnología como un auxiliar en la organización, sino se trata de integrar en una sola especialidad la visión de los negocios y la potencia de las nuevas tecnologías de la información, con el propósito de lograr soluciones específicas hechas a la medida y necesidades de cada organización.

Quizás más integrada a la trayectoria que venía desarrollando la universidad ha sido la carrera de Marketing, una clase de conocimiento que se ha difundido aceleradamente, incluso más allá del mundo de la empresa y de las ventas. La carrera de Marketing propone formar en los estudiantes una capacidad analítica que



les permita tomar decisiones fundamentadas, que entiendan las estrategias en el corto pero también en el largo plazo, y que se asienten en una comprensión del consumidor, sus necesidades y reales demandas.

Finalmente, la especialidad de Negocios Internacionales ha sido el reflejo en la academia de un proceso notable en el mundo y en particular en el país. En la última década, el Perú ha firmado acuerdos comerciales con las principales economías del mundo, lo que potencialmente nos permite el acceso a cuatro mil millones de consumidores en condiciones preferenciales. Aunque sus efectos ya son visibles, se trata solo del comienzo de un cambio de escala copernicana: dejar de vernos a nosotros mismos como el centro del universo, para ocupar el lugar que nos corresponde en el amplio mundo. Los conocimientos y la sensibilidad para moverse en este escenario es lo que se propone la nueva carrera de Negocios Internacionales. Se trata de una especialidad de escala todavía difícil de comprender, que requiere no solo las herramientas establecidas de la economía y el comercio, sino la formación necesaria para entender nuevas realidades en las que lo multidisciplinario y lo multicultural emergen como resultado de un cambio mundial.

COMO MUJER DE EMPRESA, EL MEJOR COMENTARIO QUE SE PUEDE HACER A LA GESTIÓN DE CARMEN ROSA GHAMAM SE PUEDE OBSERVAR EN EL CUADRO DE RESULTADOS FINANCIEROS DE LA UNIVERSIDAD PARA LOS AÑOS QUE LE TOCÓ DIRIGIR LA INSTITUCIÓN. LUEGO DEL PERÍODO DE “ESTABILIZACIÓN” DE ORTIZ DE ZEVALLOS, LA GESTIÓN DE GRAHAM INICIA UN ASCENSO SOSTENIDO, NO SOLO EN LA DIFERENCIA ENTRE GASTOS E INGRESOS, SINO EN LA ESCALA MISMA DE LOS RECURSOS QUE SE MANEJAN ANUALMENTE. ES EL REFLEJO EN TÉRMINOS FINANCIEROS DE UNA UNIVERSIDAD QUE, FINALMENTE, HABÍA COMENZADO A CRECER.



Los estudios y planes para solventar estas nuevas carreras comenzaron a desarrollarse durante el rectorado de Felipe Ortiz de Zevallos, pero fue durante los períodos de Carmen Rosa y el de Felipe Portocarrero que comenzaron a hacerse realidad. Como su antecesor, la Rectora del año 2007 al 2009 no formaba parte del claustro de la universidad, aunque tenía antiguas vinculaciones con ella. Graduada como administradora en 1980, su tesis sobre el marketing en las bodegas de Lima era un curioso adelanto del raudal de estudios que más tarde despertarían las pequeñas empresas. Por ello quizás no es extraño que su primer trabajo, después de graduarse, fuera en el Centro de Investigación de la universidad. Pero la verdadera y descolante carrera profesional de Carmen Rosa Graham se realizaría en la compañía IBM, donde a lo largo de veintitrés años sostuvo una trayectoria que la llevó a ocupar importantes cargos de responsabilidad regional. Después de jubilarse en 1995, reinició la relación con la universidad, prestando su consejo sobre planes de organización y el uso de las herramientas tecnológicas, y más tarde fue miembro del Patronato; pero

hacia el 2006 en que fue elegida rectora, la primera mujer en ocupar el cargo era la continuadora de la política iniciada en el 2004, es decir, hacer las reformas necesarias con un rector que no había surgido desde el interior de la universidad.

La situación debió de ser compleja en muchas ocasiones y, al escuchar a las diversas partes que forman la comunidad, no faltan las mutuas acusaciones de incompreensión. Con todo, la universidad tuvo la solidez necesaria para tramitar sus diferencias sin mayores exabruptos. Como mujer de empresa, el mejor comentario que se puede hacer a la gestión de Carmen Rosa Ghaham se puede observar en el cuadro de resultados financieros de la universidad para los años que le tocó dirigir la institución. Luego del período de “estabilización” de Ortiz de Zevallos, la gestión de Graham inicia un ascenso sostenido, no solo en la diferencia entre gastos e ingresos, sino en la escala misma de los recursos que se manejan anualmente. Es el reflejo en términos financieros de una universidad que, finalmente, había comenzado a crecer.



*BUSCANDO
ALA
UNIVERSIDAD*



Una confesión personal: a lo largo de los años, he escrito las historias de diversos tipos de organización. Un canal de televisión, una compañía de tecnología petrolera, un gremio nacional, una industria de cerveza, entre otras, y nunca había encontrado más difícil reunir en una sola idea cuál es el centro, el alma misma de esa organización, como al escribir esta crónica sobre una universidad.

LA UNIVERSIDAD REALIZÓ UNA PRIMERA AMPLIACIÓN DE SUS ACTIVIDADES QUE PRÁCTICAMENTE DUPLICÓ SU ÁMBITO ORIGINAL. FUE AL CREAR LOS CURSOS DE LAS TARDES Y NOCHES, DIRIGIDOS NO A LOS JÓVENES ALUMNOS DE LAS MAÑANAS, SINO A LOS EMPLEADOS Y EJECUTIVOS QUE ESTUDIABAN DESPUÉS DE SUS HORAS DE TRABAJO. QUIEN HUBIERA VISITADO DOS VECES LA UNIVERSIDAD POR ESOS AÑOS, UNA VEZ POR LA MAÑANA Y OTRA AL FINAL DE LA TARDE, HABRÍA LLEGADO A LA CONCLUSIÓN DE QUE LA INSTITUCIÓN LLEVABA DOS EXISTENCIAS PARALELAS.

SE DIRÁ QUE EL CENTRO, EL CORAZÓN DE SU ACTIVIDAD, TIENE QUE BUSCARSE EN LA EDUCACIÓN: en la universidad se enseñan y aprenden unos conocimientos y unos valores. Pero esa definición, o alguna igual de concisa que ponga el énfasis en la educación, se verá confrontada de inmediato a una serie de preguntas difíciles de responder. Enseñanza y aprendizaje, ¿cómo?, ¿a quiénes?, ¿cuántos?, ¿para qué? Conocimientos y valores, ¿cuáles? Así se complejiza el pensar la vida de una universidad y la dificultad para entender su existencia y su verdadera historia, más allá de fechas simbólicas y nombres importantes.

Más tarde comencé a comprender que la idea de que la Universidad del Pacífico era una universidad pequeña y circunscrita a unos pocos campos específicos era solo parcialmente cierta y encubría otras dimensiones. Casi desde los primeros meses de vida, la universidad realizó una primera ampliación de sus actividades que prácticamente duplicó su ámbito original. Fue al crear los cursos de las tardes y noches, dirigidos no a los jóvenes alumnos de las mañanas, sino a los empleados y ejecutivos que estudiaban después de sus horas de trabajo. Quien hubiera visitado dos veces la universi-

dad por esos años, una vez por la mañana y otra al final de la tarde, habría llegado a la conclusión de que la institución llevaba dos existencias paralelas.

Con diversos nombres y aproximaciones, esa dinámica ha continuado y se ha vuelto cada vez más compleja. Pero era solo el principio de esta ampliación constante de los campos de intervención e interés de una universidad aparentemente muy contenida en su crecimiento. La relación con el mundo laboral o con la economía y administración realmente existentes tomaría diversas direcciones. Muy pronto ya no se trataba solo de proporcionar preparación o actualización de conocimientos a las personas que trabajaban. Los saberes de la universidad también podían tener aplicaciones directas en la empresa por medio de consultorías y estudios específicos, tareas que también se incluyeron entre sus quehaceres. Incluso en el pregrado, donde se suponía que el estudiante se alistaba en condiciones asépticas y con la debida anticipación, la interrelación con el mundo real se estrechó hasta el punto de que uno de los requisitos para alcanzar el grado fue la creación de una pequeña empresa y la experimentación que el estudiante pudiera hacer con ella.



Vista nocturna de la plaza Alfonso Geis.

Otro paso en la complejización de lo que debía ser y hacer la universidad fue la creación del Centro de Investigación en 1971. Desde entonces ya no se trataba únicamente de transmitir el conocimiento; también había que crearlo, producirlo y presentarlo a un público que no era exclusiva ni prioritariamente el de casa. La tarea pendiente debió de ser abrumadora para los que comprendían de qué se estaban haciendo cargo. Al principio, las predilecciones y el interés de los investigadores serían el principal criterio de elección; después la relación y las demandas que llegaban desde el exterior de la universidad se combinaron para proponer una multitud de asuntos de investigación que nunca o apenas se habían tocado en el Perú. Con el paso del tiempo, el Centro de Investigación fue decantándose en su labor y los campos de actividad se fueron sistematizando hasta llegar a seis áreas generales, algo más que los cuatro puntos cardinales, pero las suficientes para abarcar una mirada de 360 grados. Por esas vías, nada de lo que ocurría en el Perú le era ajeno a la universidad.

Sin necesidad de crear nuevas carreras, las múltiples ampliaciones de sus propósitos y partes continuaron cuando la universidad decidió prolongar la línea de

formación más allá del clásico grado. La creación de los estudios de postgrado introducía una nueva dimensión a la definición cada vez más abultada de universidad. De hecho, lo que antes era “la universidad” pasaba a ser el pregrado. El punto colinda con otra extensión de la universidad: su relación con los egresados, plasmada en la asociación fundada por los miembros de la primera promoción, y canalizada desde el 2011 a través de la Red Alumni. Otro tanto, aunque en menor proporción, sucedía en el otro extremo de la escalera ascendente de los estudios. A partir de 1981, cuando la universidad decidió crear su propia escuela de preparación para el ingreso, tuvo que aproximarse a la formación secundaria, a fin de llevar al postulante hacia los estudios universitarios. Un caso parecido fue el del Centro de Idiomas, que empieza a funcionar desde 1993, cobijando en un solo lugar, a cargo de la universidad, la enseñanza de idiomas, requisito que siempre había formado parte de los planes de estudios, aunque al principio se había “tercerizado” en otros institutos y escuelas.

La universidad, además, como la pequeña república que era, también formaba parte de un consorcio de universidades desde 1996, y tenía sus propias relacio-

INCLUSO EN SU DIMENSIÓN PROFESORAL, LA UNIVERSIDAD SE ESCAPABA DE LAS AULAS A CADA MOMENTO. EL CASI MEDIO CENTENAR DE INTERCAMPUS QUE SE HABÍA REALIZADO DESDE 1981 ERA SOLO LA PARTE MÁS VISIBLE DE UNA SUCESIÓN DE EVENTOS, GRANDES Y PEQUEÑOS, EN LIMA Y EN OTRAS CIUDADES DEL PAÍS. EL NÚMERO DE CONFERENCIAS, CHARLAS Y SEMINARIOS ORGANIZADOS A LO LARGO DE LOS AÑOS ES INCONTABLE.



Andrei Shleifer, docente de la Universidad de Harvard y doctor en economía por el MIT.



Centro de Idiomas de la UP.

nes internacionales, algunas muy antiguas, con otras universidades e instituciones del mundo. Había que considerar, además, sus apariciones en la escena pública nacional, a veces en el mismo centro de la cuestión política. Los debates municipales de los años ochenta y el debate presidencial entre Fujimori y Vargas Llosa eran momentos altos de reconocimiento público; pero existían muchas otras ocasiones en que la universidad participaba en la formación de la agenda nacional, a veces indirectamente, es decir, por medio de algunos profesores, otras veces con su rostro oficial.

Incluso en su dimensión profesoral, la universidad se escapaba de las aulas a cada momento. El casi medio centenar de Intercampus que se había realizado desde 1981 era solo la parte más visible de una sucesión de eventos, grandes y pequeños, en Lima y en otras ciudades del país. El número de conferencias, charlas y seminarios organizados a lo largo de los años es

incontable. Por otro lado, si bien la universidad tenía un Centro de Informática desde 1981, la paulatina interiorización que supone la cultura de las nuevas tecnologías, digamos desde los años 2000 en adelante, abrió la tarea de fijar también sobre ese campo virtual su labor educativa. Los nuevos soportes revivían otro antiguo proyecto que funcionó durante poco tiempo, lo que entonces se llamaba “educación a distancia”.

La universidad, pues, eran muchas personas y asuntos que ocurrían a la vez. Era un proceso, el más continuo y casi invisible proceso con el que me había topado en la historia de una organización. En la industria la transformación de materias primas en productos acabados es también un proceso, pero ocurre aceleradamente, en unos lugares precisos, mediante unos procedimientos fijos. En la universidad solo había personas y la materia que circulaba entre ellas eran palabras o números o algún otro simbolismo. Los plazos, además,



La Biblioteca, al servicio de la formación de los estudiantes.

se contaban por años y los resultados solo se podían comprobar y medir después de dejar la institución.

La definición de una universidad que ponía el énfasis en la educación debía ser la correcta, a riesgo de perder el sentido de su propia vocación. Pero, ¿en qué momento ocurre ese misterioso proceso? Desde luego había que considerar las horas regulares de dictado de clases, pero también las reuniones tutoriales entre profesor y alumno, los momentos silenciosos en la biblioteca, la lectura y redacción personal frente a la pantalla de un ordenador, sin dejar de contar las reuniones de grupos de estudio en los cubículos o las conversaciones en los pasillos y cafeterías, que son las que se guardan mejor en la memoria, solo para mencionar la parte más formal y localizada de ese proceso interminable.

Caminar por la universidad, internarse en los pasillos, mirar las clases por la ventanilla de la puerta, tomar

un café en el sexto piso podían ambientar estas ideas que quería encerrar en un relato. Habían pasado cincuenta años y la universidad me había encargado escribir una historia. En el Archivo Central esperaban varias repisas con cajas llenas de papeles sobre esos años. Y aunque había que darles una mirada antes de cerrarlas para siempre, sabía que, si me perdía dentro de esas cajas, nunca podría encontrar el hilo personal para esta historia.

La universidad son personas y, si hay que ser más específicos, diría que son los estudiantes y los profesores. Hablé por eso con todos los rectores que vivían, entrevisté a algunos profesores “históricos” y, desde luego, leí cuidadosamente el libro del padre Raimundo Villagrasa que contiene la verdadera historia de la Universidad del Pacífico. Pero el gran personaje, el más difícil de escuchar porque para los fines de este relato tiene una entidad más sociológica que personal,

era el estudiante. ¿Cómo podía dar cuenta de él o de ella, ya que las mujeres forman más de la mitad de los estudiantes?

Al menos en términos cuantitativos, se podía pisar en firme. Durante la primera mitad de esos cincuenta años, los estudiantes habían sido algo menos de un millar. Luego, entre los años ochenta y noventa, la población estudiantil se situó en alrededor de los 1500 alumnos, cifra que se mantuvo durante mucho tiempo, hasta que en las cercanías del año 2000 comenzó a subir lenta pero continuamente. En la actualidad han superado por poco los tres mil estudiantes y existe un acuerdo compartido que pone punto final (al menos momentáneamente) al antiguo debate sobre cuántos alumnos debía tener la Universidad del Pacífico: hacia la mitad de esta década los estudiantes deben llegar a ser unos cuatro mil, y en esa escala se quedarán hasta que existan nuevas y poderosas razones.

Si los números eran terreno firme, el resto del retrato de los estudiantes aparecía difuso. Con el paso de los años, la administración de la universidad había acumulado una montaña de información estadística sobre sus estudiantes. Desde el chico salido de un

LA UNIVERSIDAD SON PERSONAS Y, SI HAY QUE SER MÁS ESPECÍFICOS, DIRÍA QUE SON LOS ESTUDIANTES Y LOS PROFESORES. HABLÉ POR ESO CON TODOS LOS RECTORES QUE VIVÍAN, ENTREVISTÉ A ALGUNOS PROFESORES “HISTÓRICOS” Y, DESDE LUEGO, LEÍ CUIDADOSAMENTE EL LIBRO DEL PADRE RAIMUNDO VILLAGRASA QUE CONTIENE LA VERDADERA HISTORIA DE LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO. PERO EL GRAN PERSONAJE, EL MÁS DIFÍCIL DE ESCUCHAR PORQUE PARA LOS FINES DE ESTE RELATO TIENE UNA ENTIDAD MÁS SOCIOLÓGICA QUE PERSONAL, ERA EL ESTUDIANTE. ¿CÓMO PODÍA DAR CUENTA DE ÉL O DE ELLA, YA QUE LAS MUJERES FORMAN MÁS DE LA MITAD DE LOS ESTUDIANTES?



La participación activa del estudiante es central en el modelo educativo de la UP.

colegio religioso, que vivía en algunos de los barrios mesocráticos del sur de la ciudad y llegaba a clases en su propio auto (ocasionando el crónico problema del estacionamiento), hasta la chica que llega en micro desde Los Olivos o San Juan de Lurigancho, y es la primera generación de su familia que alcanza los estudios universitarios. Encontrar un denominador común entre todos ellos parece tan difícil como aislar en estado puro al peruano promedio o, siquiera, al limeño promedio. Además, no era la estadística la que podía responder a la pregunta ¿cómo son esos estudiantes?; y, ya que estábamos en un lugar donde la formación tenía que estar en el centro de su actividad, ¿cómo pueden llegar a ser esos estudiantes?

Debió de ser a fines de los años setenta o comienzos de los ochenta, cuando apareció en una pizarra pública de la universidad un rectángulo de cartulina con una sola frase: “La Universidad del Pacífico es la única universidad del mundo en la que los estudiantes son más conservadores que los profesores”. No consta de quién fue la frase, se dice que fue de un profesor. De haber sido un alumno, habría sido un desmentido siquiera parcial de la afirmación. El cartel quedó expuesto durante mucho tiempo y, aunque no hubo reacción conocida, debió de ser leída muchas veces por quienes pasaban por allí. Quizás la frase se introdujo en las conversaciones o puso a pensar a algunos sobre su significado; el hecho es que no se olvidó del todo, fue citada en



La UP busca atraer a los jóvenes más talentosos y comprometidos de su generación.

alguna revista interna y, muchos años después, cuando hacía estas pesquisas por los cincuenta años de la universidad, aún era recordada y citada como parte de esa imagen sociológica de “el estudiante”.

Probablemente en su momento la frase se leía en clave política. Los alumnos de la Universidad del Pacífico, agrupados desde los inicios en un Centro de Estudiantes fundado por la primera promoción, nunca habían protagonizado un alzamiento interno o algo que se le parezca, aunque en sus anales han quedado algunos momentos que fueron vividos por algunas autoridades como conatos de rebelión. Pero la política era solo una manera de entender el alcance de la frase y había otras maneras posibles. ¿Eran con-

servadores los estudiantes en sus modos de pensar, en sus gustos, en sus deseos y ambiciones? Además, ¿qué significaba en esos años ser conservador y qué significa ahora?

Por otra parte, bajo el nombre general de “estudiantes”, estamos hablando en realidad de algo que es anterior: hablamos de jóvenes. ¿Qué parte de nuestros juicios sobre ellos está interferida por nuestros prejuicios y estereotipos generacionales? Hoy en día el activismo político de los estudiantes, característico de otras épocas, ha desaparecido de casi todas las universidades; pero con ello, ¿han desaparecido el interés y la preocupación social? Incluso el activismo, ¿ya no existe más?; ¿o estas son actitudes de los jóve-

LOS JÓVENES DE HOY SE ORGANIZAN CON MUCHOS PROPÓSITOS DIFERENTES. SI HUBIERA QUE AGRUPARLOS, DIRÍA QUE LAS PREOCUPACIONES AMBIENTALES Y SOCIALES SON LAS PREDOMINANTES, PERO TOMAN DISTINTAS VÍAS: ALGUNOS ENFATIZAN EL DESARROLLO SOSTENIBLE, OTROS LA RESPONSABILIDAD SOCIAL –ASPECTO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL AL QUE LA UNIVERSIDAD OTORGA ESPECIAL RELEVANCIA, COMO SE RECOGE EN EL ESTATUTO– .

nes de todos los tiempos y hay que saber encontrarlas bajo renovadas formas?

Como parte de mi recorrido por los muchos ámbitos de la universidad, supe que funcionaba una veintena de organizaciones formadas exclusivamente por los alumnos, que se dedican a muy variados asuntos. Para entender el fenómeno, traté de identificar en lo posible sus propósitos y el tiempo de existencia. El resultado es demasiado dispar para establecer un orden, pero una mirada a esos microcosmos puede decir algo acerca de los estudiantes, al menos los más activos e interesados.

Los jóvenes de hoy se organizan con muchos propósitos diferentes. Si hubiera que agruparlos, diría que las preocupaciones ambientales y sociales son las predominantes, pero toman distintas vías: algunos enfatizan el desarrollo sostenible, otros la responsabilidad social –aspecto de la formación integral al que la universidad otorga especial relevancia, como se recoge en el Estatuto– o las responsabilidades del liderazgo, o se concentran en un aspecto específico como la promoción de valores y emociones entre los niños en estado de pobreza, o más generales, como el problema de la

vivienda en los pueblos jóvenes y un largo etcétera, incluido un grupo de Amigos de Pishcahuasi, un pequeño pueblo altoandino en Huancavelica.

Hay otros motivos por los que los jóvenes se organizan autónomamente en el ámbito de la universidad, desde la vivencia de su fe, por medio de la Asesoría Religiosa que la Compañía de Jesús sostiene en la universidad desde su fundación, hasta los intereses casi políticos o de “nueva política”, como dirían ellos, de grupos como Convergencia y Coherencia, que son la versión actual y digital de la vieja costumbre de reunirse y discutir, práctica de los jóvenes de todas las épocas.

El tiempo de existencia de estas sociedades no es demasiado prolongado, en parte por la condición transitoria del ser estudiante. De todas maneras, algunas de las organizaciones que parecen más activas y numerosas fueron creadas a principios de los 2000, por lo que ya se habría producido al menos un relevo generacional en su interior. Pero tal vez no es la longevidad de los grupos la mejor manera de juzgar su persistencia, sino todo lo contrario: su facilidad para brotar, existir durante un tiempo y luego desaparecer, para volver a surgir con otro nombre, en otro grupo de jóvenes.



*LA CIUDAD
Y EL
CAMPO*



Si uno observa el plano de calles del distrito de Jesús María y ubica el campus de la Universidad del Pacífico, notará que se extiende en el centro de una enorme manzana con forma de triángulo algo irregular. Todo el desarrollo de la planta física de la universidad ha girado en torno a ese espacio y a las condiciones que impone.



SE TRATA DE UNA OBRA QUE PRÁCTICAMENTE NO SE HA DETENIDO NUNCA. EN LAS MEMORIAS DE LAS DISTINTAS ADMINISTRACIONES, ES DE NOTAR QUE CASI NO HAY AÑO EN QUE NO SE HICIERAN REPARACIONES, ADECUACIONES Y AMPLIACIONES, CUANDO NO SE INICIABA LA CONSTRUCCIÓN DE UN NUEVO PISO EN ALGÚN NUEVO PABELLÓN.

LA HISTORIA DE ESE DESARROLLO ES UNA SUCESIÓN DE ANEXIONES DE NUEVAS ÁREAS, no siempre colindantes, y de ampliaciones sucesivas de una ciudadela que ha crecido hacia arriba y hacia los dos extremos de la manzana, al paso que marcaban, no siempre acompañado, las necesidades y las posibilidades de la universidad.

Se trata de una obra que prácticamente no se ha detenido nunca. En las memorias de las distintas administraciones, es de notar que casi no hay año en que no se hicieran reparaciones, adecuaciones y ampliaciones, cuando no se iniciaba la construcción de un nuevo piso en algún nuevo pabellón. Es cierto que hay temporadas en las que la obra parece relanzarse y tomar nuevos ímpetus. La segunda mitad de los años sesenta, la década de los ochenta y los tiempos actuales del cincuentenario concentran quizás la mayor proporción de metros cuadrados de construcción. Pero basta caminar por el campus para observar que la universidad, como espacio físico, es una obra realizada a lo largo de los años, que se ha formado y crecido no tanto por el diseño de los planificadores y arquitectos, sino por las necesidades y el uso de las personas que todos los días le dan vida.

El resultado es el campus actualmente existente, que trata de ser funcional a una institución con decenas o centenares de actividades que se realizan de manera simultánea. En esa constante adecuación han quedado algunas carencias que la máquina de cemento y ladrillo trata de superar en lo posible. Los que habitan ese espacio conocen sus puntos fuertes y sus limitaciones; pero en un recuento general se menciona, entre otros, el problema de los lugares para el estacionamiento, solucionado varias veces y vuelto a reabrir años después, como microrreflejo de la pugna global, interminable y aparentemente perdida entre las personas y el automóvil.

Quizás menos incómoda que el tema de los estacionamientos, pero más significativa en la creación de un ambiente propicio al estudio y la convivencia, es la escasez de espacios abiertos, de ser posible con verdor en ellos, que sirvan de lugar de encuentro y desahogo a los usuarios. El visitante que llega por primera vez a la ciudadela, algo desconcertado para ubicarse en medio de un conjunto que parece haber crecido sin un plan general (a pesar de que se han elaborado varios planes maestros a lo largo de los años), notará que, salvo la pequeña y vital Plaza Geis, la universidad carece de esos espacios comunes.

Cafetería del sexto piso del pabellón "B".





Entre Salaverry 2020 y Sánchez Cerro 2121 hay un cambio de siglo y de milenio. Se trata de un magnífico edificio de cinco pisos y seis niveles subterráneos, que se levanta en un terreno de dos mil metros cuadrados, lo que proporciona a la universidad algo más de una hectárea y media de área construida. El propósito de este edificio es también una muestra del cambio en el espíritu de la universidad.

La comunidad que la habita ha respondido a esa limitación como lo hacen los organismos vivos: ensayando otras salidas, creando nuevos órganos por necesidad. El auge de las cafeterías y de los cubículos de estudio, fenómenos característicos de la universidad de los últimos años, tal vez guarda correspondencia con la búsqueda de espacios de encuentro y retiro que las personas sienten en medio de la colmena. El cubículo, en particular, es un interesante fenómeno nuevo, prácticamente desconocido hasta hace algo más de un lustro, que se ha convertido en uno de los espacios principales de estudio y encuentro. Si en las cafeterías y salas de profesores reina el principio de comensalidad, que facilita la convivencia en torno a una taza caliente, en los cubículos parece reinar el principio del grupo y el intercambio.

Por lo demás, el campus actualmente existente sigue su camino; su paulatina pero constante transformación terminará en algún momento por constituir algo diferente. La última incorporación a ese conjunto, el nuevo edificio del jirón Sánchez Cerro 2121, es un adelanto de esa universidad que ya asoma. La sola presencia de ese edificio en esa calle consolida una tendencia que se remonta hacia atrás y que confirma esa condición de obra hecha

por la gente y no por los planificadores: la universidad se ha pensado a sí misma y se ha construido de cara a una calle pequeña y lateral, algo que habría sorprendido a las autoridades que en 1964 creyeron estarse mudando a la amplia y principal avenida Salaverry 2020.

Entre Salaverry 2020 y Sánchez Cerro 2121 hay un cambio de siglo y de milenio. Se trata de un magnífico edificio de cinco pisos y seis niveles subterráneos, que se levanta en un terreno de dos mil metros cuadrados, lo que proporciona a la universidad algo más de una hectárea y media de área construida. El propósito de este edificio es también una muestra del cambio en el espíritu de la universidad. Pensado originalmente para alojar las oficinas y áreas administrativas, la gestión actual decidió darle un uso diferente que acentúe las prioridades de la universidad en este momento de su historia, destinándolo para albergar más y mejores aulas, todas equipadas con monitores y proyectores, incluyendo dos aulas magnas que son en realidad pequeños auditorios, escalonados y semicirculares. Si hacia arriba el nuevo edificio está dedicado a la enseñanza, hacia abajo, en sus seis sótanos, además de áreas de servicios, se ha intentado volver a conjurar la necesidad de espacios de estacionamiento.



Aula Magna en el nuevo edificio del Jr. Sánchez Cerro.



Biblioteca remodelada.



Cafetería del sexto piso del pabellón "E".

La gran plaza ovalada de la entrada es el recinto bajo techo más impresionante de la universidad, y seguramente encontrará con el uso un destino que le sea propio, más allá de ser lugar de paso para las distintas actividades que se desarrollan en el edificio. Sin embargo, es el auditorio Juan Julio Wicht, para 278 personas, la zona con más posibilidades de desarrollo del nuevo local. Llamarlo "auditorio" responde al uso oficial que la universidad se propone darle; pero, en realidad, es un magnífico espacio de triple altura, cuidada acústica y visibilidad, preparado para la proyección de películas y, particularmente, para la presentación de obras de teatro, lo que incluye la iluminación, tramo-ya y camerinos. Junto con una sala de exposiciones que ya ha comenzado a albergar muestras de arte, esta parte del edificio es el núcleo inicial de una nueva propuesta que hace la universidad, acentuando su carácter de institución cultural y proyectándose hacia la comunidad.

El siguiente espacio que la universidad quiere poner en valor en el futuro inmediato es el gran terreno que posee desde hace años en el distrito de Lurín, al que le faltaba un proyecto integral que vislumbre las enormes posibilidades que guarda ese singular predio. Co-

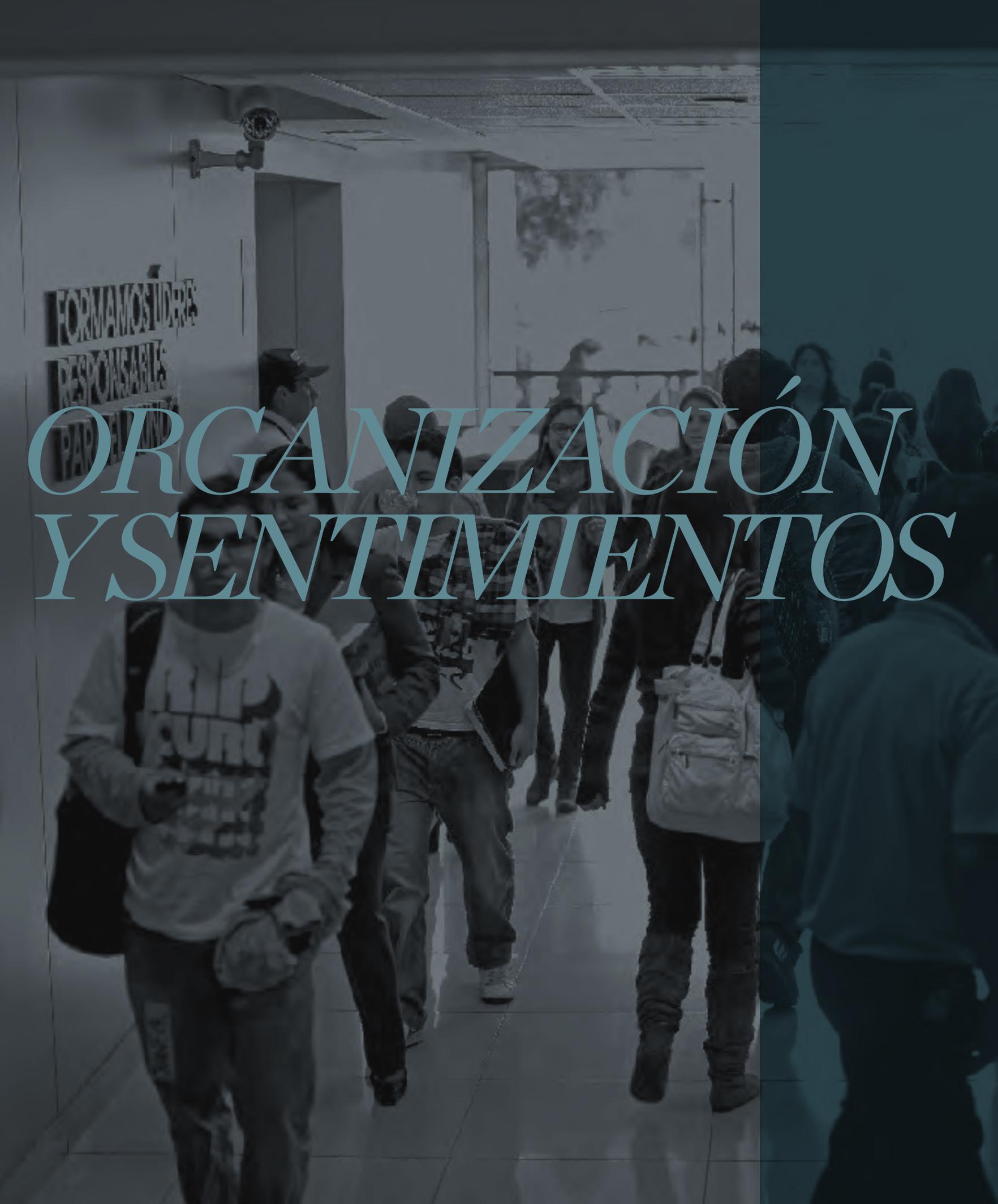
lindante hacia el oeste con las ruinas de Pachacamac, se trata de una zona arqueológica que no puede ser destinada hacia actividades que impliquen alta densidad de personas y automóviles, pero que, por su misma naturaleza y ubicación, ofrece lo que el campus de Jesús María no puede proporcionar. El centro de ese territorio es la laguna Urpi Wachak, un espejo de agua con significados míticos en las leyendas de las culturas de la costa central.

Para poner en valor ese valioso conjunto, se han iniciado trabajos que incluyen recuperar el paisaje tradicional, diseñar nuevos espacios paisajísticos y recorridos que destaquen sus valores ambientales y recreativos, y definir las áreas que permitan usos académicos compatibles con la naturaleza del lugar. La tarea más llamativa e importante sin duda pasa por la recuperación de la laguna Urpi Wachak, junto con sus humedales y su fauna y flora ancestrales. Como organismo vital y lleno de iniciativas, la comunidad universitaria terminará por descubrir y colonizar este espacio excepcional, que contiene en su proyección un regreso a las raíces y a la naturaleza, dos elementos que tendrán cada vez más significado en el balance de la cultura y la educación de los años venideros.

SIN EMBARGO, ES EL AUDITORIO JUAN JULIO WICHT, PARA 278 PERSONAS, LA ZONA CON MÁS POSIBILIDADES DE DESARROLLO DEL NUEVO LOCAL. LLAMARLO “AUDITORIO” RESPONDE AL USO OFICIAL QUE LA UNIVERSIDAD SE PROPONE DARLE; PERO, EN REALIDAD, ES UN MAGNÍFICO ESPACIO DE TRIPLE ALTURA, CUIDADA ACÚSTICA Y VISIBILIDAD, PREPARADO PARA LA PROYECCIÓN DE PELÍCULAS Y, PARTICULARMENTE, PARA LA PRESENTACIÓN DE OBRAS DE TEATRO.

Auditorio y teatro Juan Julio Wicht, S. J., en el nuevo edificio.





ORGANIZACIÓN Y SENTIMIENTOS

FORMAMOS UDES
RESPONSABLES
PARA EL MUNDO



Las organizaciones, como las personas, atraviesan por momentos psicológicos, climas o estados anímicos que no por ser colectivos son vividos con menos intensidad que los sentimientos que experimenta un individuo. En los últimos diez años, la Universidad del Pacífico ha vivido y respirado dentro de tres o cuatro climas subjetivos diferentes, sin contar las sutiles gradaciones que desembocan en un nuevo estado de ánimo.



El rector, Felipe Portocarrero, y la vicerrectora, Matilde Schwalb, inauguran el nuevo edificio en el Jr. Sánchez Cerro (28 de febrero de 2012).

LA PLACIDEZ Y AUTOCOMPLACENCIA QUE VENÍA DESDE LOS AÑOS NOVENTA, si no es que desde antes, comenzó a tornarse en una cierta angustia existencial hacia el cambio de milenio. Las evidencias de decadencia y parálisis eran inocultables para quienes observaban la universidad de manera realista e independiente de los diversos grupos de interés. Hay que decir, sin embargo, que aparentemente estos críticos desde el interior eran pocos y sus posibilidades de influir, muy marginales. El clima siguiente, que sin duda pasó por diversos picos, llanuras y depresiones, podría reunirse en las dos administraciones externas, las de Felipe Ortiz de Zavallos y Carmen Rosa Graham, que, con estilos diferentes, estuvieron signadas por una suerte de reacción y búsqueda del tiempo perdido.

No fue una relación fácil y llevadera la que se establecería entre los nuevos responsables de la universidad y el cuerpo institucional que encontraron al hacerse cargo, léase los profesores. Si bien en las formas hubo cuidado de no agravar las diferencias ni herir las sensibilidades, bajo la superficie es evidente que fueron años de tensión contenida. La circunstancia en que esas tensiones afloraron con más fuerza fue el debate interno que surgió a propósito del Estatuto aprobado

en el 2005, que se acogía al Decreto Legislativo 882, y su inscripción en Registros Públicos en el 2006.

Retrospectivamente se diría que se trató de un trámite legal asesorado con descuido de las formas, cuyas implicaciones y significados posibles podían multiplicarse hasta el infinito en el interior de una institución que pasaba por una fase aguda de prevención. La materia legal del conflicto es demasiado árida y plagada de detalles, como para ser expuesta aquí sumariamente. Para los fines de esta crónica, el episodio tiene interés no por su contenido legal, sino como un episodio político y emocional en el que la universidad se vio confrontada consigo misma.

El momento culminante de la crisis fue la reunión extraordinaria de la Asamblea Universitaria, el 26 de febrero del 2008, a las cuatro de la tarde. El lenguaje estudiadamente frío de las actas legales no puede ocultar el trasfondo anímico por el que pasaba la universidad. Frases como “malestar institucional”, “alto costo emocional”, “distensionar la crispación” aparecen salpicadas y con variantes a lo largo de esas páginas. Al final, a las seis y media de la tarde, cuando la sesión se levantó, la crisis en términos personales



Felipe Portocarrero, rector (2009-2014).

LA ELECCIÓN DE FELIPE PORTOCARRERO SUÁREZ COMO RECTOR EN JUNIO DEL 2009 SE ENCUENTRA EN EL CENTRO DE ESE CAMBIO DE TIEMPOS. SOCIÓLOGO DOCTORADO EN LA UNIVERSIDAD DE OXFORD –Y NO ECONOMISTA O ADMINISTRADOR–, PORTOCARRERO SIEMPRE HABÍA SIDO UNA ESPECIE DE RARA AVIS ENTRE SUS COLEGAS ACADÉMICOS, LO QUE NUNCA LO MARGINÓ DE LA VIDA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD, PERO SÍ LE DIO A SU PARTICIPACIÓN UN CARÁCTER MINORITARIO Y DIFERENCIADO, INCLUSO EN EL HETEROGÉNEO Y SURTIDO GRUPO DE LOS PROFESORES.

podía haber remitido; pero, para el tiempo y las emociones institucionales, se abría un largo camino, que concluiría –si estas cosas alguna vez concluyen– seis años después, con la aprobación de un nuevo Estatuto en el 2012.

Pero ese desenlace lleva a otros momentos y otros estados de ánimo de la universidad. La elección de Felipe Portocarrero Suárez como rector en junio del 2009 se encuentra en el centro de ese cambio de tiempos. Sociólogo doctorado en la Universidad de Oxford –y no economista o administrador–, Portocarrero siempre había sido una especie de *rara avis* entre sus colegas académicos, lo que nunca lo marginó de la vida insti-

tucional de la universidad, pero sí le dio a su participación un carácter minoritario y diferenciado, incluso en el heterogéneo y surtido grupo de los profesores. Sus largos años como responsable de la producción editorial y luego del Centro de Investigación lo colocaron en una de las partes más vibrantes de la universidad, con la obligación de trabajar cercanamente con una diversidad de personas. Su liderazgo dentro de la universidad, al principio marginal y casi ideal, comenzó a constituirse desde entonces.

Siendo esencialmente un académico, es decir, alguien para quien la investigación y la enseñanza lo definen intelectualmente, Portocarrero ha estudiado en la

EL NUEVO LEMA QUERÍA SER UN SIGNO DE LOS TIEMPOS,: CONSERVABA LA ASPIRACIÓN DE SER LOS MEJORES, PERO LA SITUABA EN UN CONTEXTO QUE CASI CAMBIABA SU SENTIDO ORIGINAL. “FORMAMOS A LOS MEJORES PARA EL MUNDO” Y “FORMAMOS LÍDERES RESPONSABLES PARA EL MUNDO” SERÍAN LAS FRASES QUE REPRESENTARÍAN A LA UNIVERSIDAD EN LOS NUEVOS TIEMPOS.

historia del Perú del siglo XX dos asuntos que solo a veces van de la mano: la composición de las grandes fortunas y el papel filantrópico que pueden tener –o no tener– los poseedores de esas grandes fortunas. A su manera, desde una perspectiva histórica y sociológica, Portocarrero ha revisado el mismo gran tema al que la universidad ha dedicado sus mejores esfuerzos: la formación de la riqueza y sus responsabilidades en el conjunto del país. Esa afinidad en la diferencia y, quizás de manera más decisiva, el poseer un estilo personal claro y resolutivo sirvieron para que la universidad, en un momento determinado de su historia, encontrara en él un puente que una los diversos estamentos.

En términos institucionales el nuevo estatuto aprobado el 2012 podría ser el legado político del momento actual, en el cual parecen haberse superado muchas viejas rencillas. Pero el nuevo clima institucional que vive la universidad es el resultado de muchos procesos, cambios y revisiones que deben ser sostenidos en el tiempo.

Un detalle simbólico puede ilustrar mejor las mudanzas que en este tramo de su vida, en la época del cincuentenario, experimenta la Universidad del Pacífico. En la dura competencia que planteaba el mercado pu-

blicitario, las universidades privadas de Lima habían ensayado diversas estrategias para atraer a los postulantes. Frases de impacto, exitismo a raudales, música, imágenes juveniles, y hasta un tigre, habían banalizado el producto que se ofertaba hasta niveles a veces patéticos. La Universidad del Pacífico había elegido un lema, “Atrévete a ser el mejor”, que resultaba sobrio en comparación a otros de la competencia. Sin embargo, un lema o eslogan no solo debería ser eficaz, sino decir una verdad, es decir, sintetizar lo que la institución es y propone. El “Atrévete a ser el mejor” resultaba una frase superficial si se la sometía a una mirada crítica. “Ser el mejor” era una aspiración irreprochable, acorde además con los antecedentes que la universidad tiene en la recordación pública, un activo demasiado valioso para ser olvidado en el momento de hacer el reclame. Pero el “atrévete” introducía una nota fallida, reducía todo a un acto frívolo, casi de domesticada rebeldía juvenil publicitaria.

El nuevo lema quería ser un signo de los tiempos: conservaba la aspiración de ser los mejores, pero la situaba en un contexto que casi cambiaba su sentido original. “Formamos a los mejores para el mundo” y “Formamos líderes responsables para el mundo” se-



La formación del estudiantado se inicia en la etapa preuniversitaria.

LOS PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD, REUNIDOS DURANTE UN DÍA Y MEDIO EN PACHACAMAC, EN JULIO DEL 2009, PRECISARON POR CONSENSO CUATRO ÁREAS ESTRATÉGICAS EN LAS QUE SE DEBÍAN ENFOCAR PARA LLEGAR A SER UNA UNIVERSIDAD MEJOR. UNA LIBRE LECTURA E INTERPRETACIÓN DE ESOS OBJETIVOS LOS RESUMIRÍA EN CUATRO SIGNIFICADOS: FORMACIÓN, CONOCIMIENTOS, SOSTENIMIENTO Y VALOR. EN CADA CASO, LA TAREA POR REALIZAR ES CONSIDERABLE.

rían las frases que representarían a la universidad en los nuevos tiempos. Su autor era un publicista insospechado, el Superior General de la Compañía de Jesús, Adolfo Nicolás, S. J., quien en el año 2008, durante una conferencia en una escuela de administración de empresas en Barcelona, había propuesto “no formar los mejores del mundo, sino los mejores para el mundo”. El nuevo significado que adquiere la frase implica algo más que un cambio de contexto: si se la sopesa con cuidado, se verá que implica un giro copernicano en el mundo de los sentidos y significados. Ese cambio implicaba un programa que la universidad trataría de definir y desarrollar en los años siguientes.

Los profesores de la universidad, reunidos durante un día y medio en Pachacamac, en julio del 2009, precisaron por consenso cuatro áreas estratégicas en las que se debían enfocar para llegar a ser una universidad mejor. Una libre lectura e interpretación de esos objetivos los resumiría en cuatro significados: formación, conocimientos, sostenimiento y valor. En cada caso, la tarea por realizar es considerable.

La universidad es esencialmente un centro de formación, su eje gira en torno al saber y la enseñanza; por

EN DIVERSAS INSTANCIAS DE SU HISTORIA, EL FUNDAMENTO DE SER UNA UNIVERSIDAD SIN FINES DE LUCRO HA PROPORCIONADO EL ESPACIO SUFICIENTE PARA QUE LOS CONCERNIDOS SE ENTIENDAN Y TRABAJEN JUNTOS. LOS TRES GRUPOS PRINCIPALES QUE FORMARON LA UNIVERSIDAD, EL DE LOS PROFESORES Y AUTORIDADES –AL PRINCIPIO EN CIERNES–, EL PATRONATO DE EMPRESAS Y PERSONAS PROMINENTES Y LA COMPAÑÍA DE JESÚS ENCONTRARON BAJO ESA DEFINICIÓN LAS BASES PARA UNA COLABORACIÓN EFICAZ Y DURADERA.

eso se propone tener un plan de formación para “los mejores profesionales”, y que ese conjunto de conocimientos, competencias, actitudes y valores significuen, como parte de su misma asimilación, el formar personas analíticas, críticas, éticas y propositivas.

El conocimiento aparece indesligable de esa primera misión formativa. Desde hace cuarenta años, y es de esperar que en forma cada vez más intensa, la Universidad del Pacífico genera y difunde conocimientos sobre la realidad circundante. En el Perú son muy pocas las universidades que asumen esta tarea seriamente; pero, en países que han desarrollado sus sistemas universitarios, la distinción entre investigar y no investigar divide a los centros superiores en dos grupos que a veces requieren nombres distintos.

La generación de conocimientos relevantes, tanto en lo público como en lo privado, ha tomado en el caso de la Universidad del Pacífico dos vías: responsabilidad social y responsabilidad ambiental, en las que se propone sostener un liderazgo. Son dos horizontes que se hallan en pleno desarrollo teórico y práctico en todo el mundo, que asumirán nuevos nombres y significados en el futuro, terrenos en los que el planeta en su

conjunto juega sus cartas con apremio en el presente. Acompañar ese proceso mundial desde el Perú es una misión trascendente y de largo aliento para una universidad como la del Pacífico.

El punto colinda con la ubicación que la institución quiere ocupar hacia el mundo. Ser un referente nacional en los ámbitos de su especialidad es un objetivo alcanzado a lo largo de estos cincuenta años, aunque lo difícil siempre es permanecer allí. Pero en nuestro tiempo los entornos se han intensificado y están más próximos: hacia el interior del país, donde urgen nuevos conocimientos y soluciones, y hacia el exterior del país, donde la universidad forma parte de una cultura global, en la que el egresado debe estar plenamente situado. Otro tanto ocurre en la investigación y la consultoría que realiza la universidad, en las que sus alcances deben ser regionales, es decir, proyectarse a una dimensión andina y latinoamericana.

El tercer objetivo consensuado en Pachacamac, asegurar los recursos necesarios para sostener su desarrollo, es el único en el que la universidad comparte el mismo terreno con las demás organizaciones y empresas productivas. La universidad necesita un campus,

aulas, bibliotecas, equipos avanzados, playas de estacionamiento y un sinfín de requerimientos materiales, todo con el propósito de crear un ambiente propicio. Los balances de la última década y el enorme crecimiento inmobiliario de los últimos años indican que la universidad goza actualmente de buena salud; aunque, como lo saben bien los profesores de economía, nada es definitivo en este campo y, si quiere conservar la forma, deberá revisar constantemente sus políticas.

El hecho de que la Universidad del Pacífico sea una institución sin fines de lucro tiene más significados en su vida material y política de lo que a primera vista parece. Es obvio que no tener fines de lucro no implica perder dinero o, lo que es lo mismo, desatender la tarea de generar y gestionar juiciosamente los ingresos necesarios para su sostenimiento y desarrollo. Con matices y aclaraciones previas, la historia económica de los últimos cincuenta años de la universidad es un claro desmentido de la afirmación, repetida a veces en tono fundamentalista, según la cual el lucro y los intereses egoístas son los únicos motores del progreso humano. Esta experiencia lograda ha tenido alcances que iban más allá de lo estrictamente económico. En diversas instancias de su historia, el fundamento de

ser una universidad sin fines de lucro ha proporcionado el espacio suficiente para que los concernidos se entiendan y trabajen juntos. Los tres grupos principales que formaron la universidad, el de los profesores y autoridades –al principio en ciernes–, el Patronato de empresas y personas prominentes y la Compañía de Jesús encontraron bajo esa definición las bases para una colaboración eficaz y duradera. El fortalecimiento de una obra y un patrimonio comunes se convirtió en algo demasiado importante para que prevalecieran los intereses de un solo lado.

Cada grupo tenía algo que entregar y recibir en esa relación. Junto con su impronta intelectual y religiosa, los jesuitas pusieron el trabajo arduo de los primeros años. En términos precisos, eso significa las vidas de un grupo de sacerdotes y hermanos de varias generaciones, dedicados durante largas décadas a la universidad. La presencia de los jesuitas sigue viva en la universidad, pero lo más significativo de esa entrega es la renuncia a toda atribución de poder dentro de la institución. En contraste con otros casos dentro de la Iglesia, la política seguida por la Compañía ha sido de entrega sin contraprestaciones o búsqueda de derechos adquiridos, semejante a la de los padres de una

EL PATRONATO HA SIDO OTRA PIEZA CLAVE PARA REALIZAR EL PROYECTO DE LA UNIVERSIDAD. COMO EN EL CASO DE LOS JESUITAS, SU ROL FUE FUNDAMENTAL EN LOS PRIMEROS TRAYECTOS Y EN MOMENTOS IMPORTANTES, NO SIEMPRE COMO PROVEEDOR, SINO TAMBIÉN APORTANDO SU ESPÍRITU DE COMPETENCIA, COMO A MEDIADOS DE LA PRIMERA DÉCADA DE LOS 2000. SIENDO EL GRUPO QUE SE RENUOVA CON MÁS REGULARIDAD –MERECE DESTACARSE LA PARTICIPACIÓN, EN CALIDAD DE PRESIDENTES, DE PERSONAJES TAN RELEVANTES PARA LA INSTITUCIÓN COMO JUAN PARDO HEEREN, FRIEDA HELLER, JUAN ANTONIO AGUIRRE ROCA Y, EN LA ACTUALIDAD, EDUARDO TORRES-LLOSA.

familia que, llegado el momento, dejan en libertad a los hijos.

El Patronato ha sido otra pieza clave para realizar el proyecto de la universidad. Como en el caso de los jesuitas, su rol fue fundamental en los primeros trayectos y en momentos importantes, no siempre como proveedor, sino también aportando su espíritu de competencia, como a mediados de la primera década de los 2000. Siendo el grupo que se renueva con más regularidad -merece destacarse la participación, en calidad de presidentes, de personajes tan relevantes para la institución como Juan Pardo Heeren, Frieda Heller, Juan Antonio Aguirre Roca y, en la actualidad, Eduardo Torres-Llosa-, su persistencia en la vida de la institución indica varias cosas: la seriedad de su compromiso, los lazos formativos establecidos con las nuevas generaciones de empresarios, y el reconocimiento del valor que la universidad agrega al quehacer de la empresa y los negocios en el Perú.

Pero el proyecto de la universidad no estaría en verdad arraigado hasta que no se constituyese un cuerpo académico o claustro de profesores, que son los que hacen posible la existencia de la universidad todos

los días. En términos cronológicos, su advenimiento como grupo efectivo coincide en el tiempo con la legislación universitaria de los años setenta que, dentro de un marco excesivamente controlista, les otorgaba, sin embargo, la llave para ser el factor decisivo en el gobierno de la universidad. Como los otros grupos constitutivos, supieron ocupar sus posiciones sin avasallar a los otros, que la legislación de ese momento prácticamente desaparecía. Hacerse cargo de esa responsabilidad ha sido la gran prueba para este estamento, el más numeroso y heterogéneo. Si la historia enseña algo, debe de ser que no hay nada definitivo y que la universidad tiene que reemprenderse cada vez, como si no existieran los últimos cincuenta años.

Hay otro acápite de los reunidos en Pachacamac que resulta vital para una universidad que proyecta sostenerse principalmente de los derechos académicos, es decir, las pensiones. En un párrafo redactado en preciso lenguaje de economistas, se señala que la universidad debe tener una “oferta educativa actualizada de acuerdo a la demanda”. Eso significa que “los productos que ofrece la Universidad del Pacífico (pregrado, postgrado y extensión) están alineados con la demanda de formación referida a la gestión pública y



Apoyo del empresariado. Eduardo Torres- LLosa, presidente del Patronato.



Profesores de provincias participantes en el Programa de Intercambio Educativo (PIE).



Eduardo Mindreau, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales.



Arlette Beltrán, decana de la Facultad de Economía.



Óscar de Azambuja, decano de la Facultad de Ingeniería.

privada”. La definición tiene poderosos alcances e implica una atención y actualización constantes, casi un estado de gracia para seguir esa enigmática y móvil “alineación de la demanda”. Se trata de una reafirmación de la que, sin duda, es la decisión más importante que ha tomado la universidad en los últimos años: la apertura de las nuevas carreras.

El cuarto objetivo estratégico fijado en Pachacamac es el más difícil de cuantificar y de lograr, y en cierta forma es la suma de las condiciones formativas, intelectuales y materiales previamente comentadas: “construir una comunidad universitaria que genera valor”. Pero valor tiene muchos significados, desde valentía hasta riqueza. Viniendo de una universidad de economistas y administradores, y pronto también de ingenieros y abogados, podría pensarse que “generar valor” o “agregar valor” es una fórmula económica que se aplica a la universidad. No es así en este

caso, aunque el valor económico viene por añadidura, como dirían los textos bíblicos. Se trata de la palabra “valor” en su más intangible definición: cómo ser mejores profesores y alumnos, cómo llegar a ser una mejor comunidad universitaria.

Las cualidades requeridas no son pocas ni fáciles de adquirir. Los profesores obviamente tienen que ser competentes en su materia, deben investigar y aportar nuevos conocimientos a su especialidad. Pero, además, deben ser maestros en su relación con los estudiantes, es decir, ser capaces de motivar e inspirar a sus alumnos, cualidades quizás más infrecuentes que las necesarias para ser un buen artista o un buen financista.

Los alumnos, por su parte, tienen que “tomar los estudios en serio”; pero la mera destreza profesional no basta si la universidad quiere estar alineada con su



Fernando Cantuarias, decano de la Facultad de Derecho.



Elsa Del Castillo, decana de la Escuela de Postgrado.

LAS CUALIDADES REQUERIDAS NO SON POCAS NI FÁCILES DE ADQUIRIR. LOS PROFESORES OBIAMENTE TIENEN QUE SER COMPETENTES EN SU MATERIA, DEBEN INVESTIGAR Y APORTAR NUEVOS CONOCIMIENTOS A SU ESPECIALIDAD. PERO, ADEMÁS, DEBEN SER MAESTROS EN SU RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES, ES DECIR, SER CAPACES DE MOTIVAR E INSPIRAR A SUS ALUMNOS, CUALIDADES QUIZÁS MÁS INFRECUENTES QUE LAS NECESARIAS PARA SER UN BUEN ARTISTA O UN BUEN FINANCISTA.

propuesta de formar a “los mejores para el mundo”. El ánimo reflexivo, crítico, preocupado por los problemas del país y del mundo forma parte de esa búsqueda que experimenta la universidad en los últimos años. Es significativo que la palabra “respeto” sea citada tres veces, dos para los estudiantes y una para los profesores, en los breves párrafos que precisan las cualidades que debe adquirir o mantener la comunidad universitaria. Respeto por los otros, los pares y los que ocupan otras posiciones; respeto por las diferencias, por “las diferentes formas de ser y de pensar”.

Aspirar a ciertos valores “heroicos”, es decir, valores que van más allá de los niveles usuales de eficiencia y cumplimiento, y hacerlo en un clima de apertura, curiosidad y exigencia, es el núcleo del quehacer académico y el mejor espíritu de la casa, en toda su madurez cincuenta años después.

Aspirar a ciertos valores “heroicos”, es decir, valores que van más allá de los niveles usuales de eficiencia y cumplimiento, y hacerlo en un clima de apertura, curiosidad y exigencia, es el núcleo del quehacer académico y el mejor espíritu de la casa, en toda su madurez cincuenta años después.

Este libro se terminó de imprimir en Gráfica
Biblos, Calle Morococha 152, Surquillo, en
noviembre de 2012.



1962-2012



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

50 AÑOS
1962 - 2012