

Propuesta de trabajo para el período complementario 2025 y 2026 para Escuela de Posgrado

José S. Rodríguez
Octubre del 2024

Antecedentes

En el 2023, nuestra Escuela de Posgrado (EP) contaba con 152 programas de posgrado, entre maestrías y doctorados (Portal de Transparencia PUCP, 2023), de los cuales solo 100 están activos a la fecha, dado que tienen alumnos matriculados y abrieron admisiones en los últimos años. Sin embargo, la EP tiene numerosos programas que cuentan con alumnos matriculados, pero que no lograron incorporar nuevos alumnos en los procesos de admisión recientes, dado que no llegaron al mínimo de la matrícula. Y hay un número importante de programas con cohortes de alumnos nuevos por debajo del número mínimo establecido por el Consejo Universitario del 2012.

Por otro lado, la situación económica de la EP es de cuidado. Sabemos que la EP debería ser autofinanciada en su conjunto. Sin embargo, el aparentemente importante excedente contable reportado, no lo es tanto si se sinceran los costos. En la actualidad, parte importante de los costos están siendo cubiertos por los Departamentos Académicos y no por los ingresos de los propios programas. Esto sucede cuando la carga lectiva de los cursos del posgrado de profesores a tiempo completo, forma parte del régimen académico. Si bien estamos de acuerdo con el apoyo que brindan los Departamentos Académicos, los costos reales de los programas de posgrado deben sincerarse en los presupuestos de los programas. Los últimos cálculos de sinceramiento de costos de la EP sugieren que el superávit puede ser menor que el que estamos acostumbrados a ver en el sistema de monitoreo presupuestal.

Por lo tanto, es indispensable enrumbar a la Escuela de Posgrado considerando los siguientes tres ejes de trabajo.

Principales propuestas para el período complementario.

1. Implementar la reforma administrativa.

Desde el Consejo del período 2021-2023, con el liderazgo de Eduardo Ismodes, se empezó a desarrollar una propuesta de reestructuración de la administración de la EP. Al actual Consejo le está tomando implementar dicha reforma. Actualmente se están creando las condiciones para empezar con un piloto (un grupo de programas) que paulatinamente se irá extendiendo hasta incluir todos los programas. Los pilares de la reforma descansan en (i) disminuir, sino eliminar, la fragmentación (colaboradores por horas, especialmente entre los gestores de programas), ganando economías de escala, (ii) delimitar y especializar las funciones y tareas del equipo de soporte administrativo de los programas en el equipo central de la Escuela de Posgrado.

Durante los últimos 2 meses se ha tenido reuniones con un grupo de directores y directoras de programas a quienes se ha explicado algunos componentes de la reforma administrativa. Se debe continuar con tales reuniones pues es muy importante informar, así como recoger opiniones, preocupaciones y sugerencias de los y las directores.

2. Elaborar una propuesta de reforma académico organizacional.

Hace mucho tiempo que un grupo importante de profesores y profesoras estamos convencidos de que el arreglo académico organizacional y la gobernanza de la formación de posgrado, en donde la Escuela de Posgrado es parte fundamental, no está funcionando adecuadamente. El número de programas activos es aproximadamente 100, poco menos del doble que el número de carreras en pregrado. Ninguna Facultad en pregrado gestiona en número semejante de carreras. La que más tiene, la Facultad de Ciencias e Ingeniería, tiene 15 carreras entre las ciencias y las ingenierías. La EP tiene más de 6 veces más esa cantidad de carreras. El Consejo de la Escuela, normalmente tiene 7 miembros. No incorpora representantes de todos los programas. Sería casi tan grande como la Asamblea Universitaria. Sin embargo, dicho Consejo, el de la EP, tiene semejantes funciones académicas como las que tiene el Consejo de una Facultad.

La gobernanza de las decisiones académicas debe estar más cerca de las disciplinas sino las áreas académicas. La reforma académica debe acercar más los Departamentos y las Facultades a los programas de posgrado. El vínculo con los Departamentos debe ir más allá de proponer miembros de los Comités Directivos de los programas y con las Facultades podría ir más allá de lo que permite la articulación vertical que se permite de manera limitada. Los programas deben ser parte de la apuesta institucional de los Departamentos para la formación, así como la investigación y la capacitación profesional.

La elaboración de una propuesta de reforma académico organizacional y de la gobernanza requiere un trabajo conjunto de la Escuela de Posgrado (donde están los programas y sus comités directivos), los Departamentos Académicos y las Facultades.

3. Definición de estándares de calidad académica y de sostenibilidad económica

La oferta formativa de posgrado de la PUCP es amplia. Esta oferta se expande aún más si se considera que se ofrece programas en más de una modalidad (presencial, semipresencial y a distancia) y algunos programas tienen menciones. Esto hace que sea necesario tener un buen sistema de calidad académica con estándares claros, sencillos y significativos. Por otro lado, la calidad académica necesita de un sostén económico. La Escuela de Posgrado, en su conjunto, debe ser autofinanciada no solo en la apuesta formativa, también en aquello que acompaña o complementa el núcleo que representa la formación. Tenemos que buscar un equilibrio adecuado que asegure la alta calidad de nuestra oferta formativa con la generación de los recursos que sostengan dicha oferta.

Para encontrar o acercarnos al equilibrio debemos tener estándares de calidad y estándares de sostenibilidad. No es secreto que en el Posgrado hay subsidios cruzados (i.e. transferencias entre programas que no se registran contablemente como tales), que se dan a través de los resultados económicos de cada programa. El conjunto de estos resultados se consolida en el superávit de la EP. De este superávit proviene el Fondo de Superávit (FS). Este fondo es el que permite financiar las apuestas institucionales, por ejemplo, becas de excelencia, creación de nuevas carreras, visitas de profesores internacionales. Sin excedentes no podemos cubrir las necesidades de recursos de las apuestas institucionales. Por tanto, hay que garantizar esta capacidad de generar excedentes garantizando, al mismo tiempo, la excelencia académica de nuestra oferta.