

# **ENTREVISTAS A REFERENTES NACIONALES SOBRE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Agosto 2024



PATRONATO DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE INGENIERIA

---

## **ENTREVISTA AL ING. GONZALO GALDÓS**

### **PREGUNTA 1: ¿Cuáles son los desafíos que enfrentan las universidades públicas en el Perú?**

El entrevistado identifica tres dimensiones clave de los desafíos que enfrentan las universidades públicas:

- **Modelo Institucional:**

1. Las universidades públicas en el Perú operan bajo un modelo institucional tradicional. Este modelo se caracteriza por una fuerte dependencia de la educación presencial, donde las aulas han experimentado muy pocas modificaciones a lo largo del tiempo. Los profesores ocupan un rol central dentro de este sistema, pero la gobernanza es extremadamente vertical, lo que significa que hay poca flexibilidad en la toma de decisiones y en la implementación de cambios.
2. Este modelo ha sido particularmente problemático durante la pandemia, donde las universidades privadas pudieron adaptarse rápidamente gracias a su estructura más horizontal y flexible. En contraste, las universidades públicas experimentaron grandes dificultades para adaptarse, lo que amplió la brecha entre el sector público y privado. La falta de recursos tecnológicos y la infraestructura obsoleta también contribuyeron a esta brecha, resaltando la necesidad urgente de modernizar el modelo institucional de las universidades públicas para que puedan atender mejor a los estudiantes en la era digital.

- **Cultura Institucional:**

1. La cultura institucional de las universidades públicas está profundamente arraigada en la estabilidad y la tradición. Esta cultura, si bien ofrece un sentido de continuidad, actúa como un obstáculo significativo para la innovación. Hoy en día, la educación está desestructurándose, con carreras que necesitan acortarse y una mayor incorporación de tecnología y metodologías activas de enseñanza. Sin embargo, la falta de una cultura de innovación, creatividad y flexibilidad en las universidades públicas dificulta la adopción de estas nuevas tendencias.
2. La cultura de "cliente cautivo", donde se asume que siempre habrá una demanda estable debido a la falta de opciones económicas para los estudiantes, también perpetúa la resistencia al cambio. Sin una cultura que valore y promueva la adaptación a las nuevas exigencias del entorno educativo global, las universidades públicas corren el riesgo de volverse obsoletas y perder su competitividad.

- **Adaptación a la Nueva Era Educativa:**

1. En la nueva era educativa, la experiencia de aprendizaje ha cambiado drásticamente. La tecnología avanzada, la digitalización de la educación y los métodos pedagógicos modernos son ahora esenciales. Sin embargo, muchas universidades públicas en el Perú no han logrado adaptarse a estos cambios. La resistencia a modernizar el currículum, la falta de renovación en la infraestructura y la carencia de inversión en tecnología son barreras importantes.
2. Además, existe un envejecimiento tanto en la plantilla de profesores como en las metodologías utilizadas, lo que agrava el problema. Los profesores jóvenes y talentosos tienden a migrar al sector privado, donde las condiciones laborales son más atractivas. Esto deja a las universidades públicas con un cuerpo docente que, en muchos casos, no está preparado para enfrentar los desafíos de la educación moderna. La combinación de estas fallas estructurales, culturales y de adaptación pone en peligro la sostenibilidad de las universidades públicas en el largo plazo.

### **PREGUNTA 2: ¿Cómo podemos garantizar la calidad académica de una universidad pública?**

El entrevistado aborda la calidad académica como un componente integral de la calidad educativa en general. La calidad académica se refiere a cómo se estructuran y gestionan los recursos de aprendizaje, los contenidos curriculares y la experiencia educativa para garantizar que los estudiantes logren los resultados esperados de aprendizaje.

- **Relación entre Calidad Académica y Calidad Educativa:**

- La calidad académica es crucial, pero es solo una parte del panorama más amplio de la calidad educativa. La calidad educativa, según el entrevistado, no solo abarca la excelencia académica, sino también cómo se traducen esos conocimientos y habilidades en interacciones significativas entre estudiantes, docentes, familias y la sociedad en general. Una universidad pública de alta calidad debe preparar a sus estudiantes para resolver los problemas nacionales, contribuyendo así al desarrollo social y económico del país.
- El entrevistado menciona que una educación de calidad debe estar orientada hacia la solución de problemas específicos del país, como los desafíos en infraestructura, educación rural, y otros aspectos que son críticos para el desarrollo nacional. Es fundamental que los currículos y programas educativos se diseñen con un enfoque claro en cómo estos conocimientos se aplicarán para resolver los problemas reales que enfrenta el Perú.

- **Rol de los Profesores y la Infraestructura:**

- Garantizar la calidad académica también requiere que los profesores estén bien preparados, no solo en términos de su conocimiento de la materia, sino también en su capacidad para enseñar de manera efectiva en un entorno que integra la tecnología y las metodologías pedagógicas modernas. Además, la infraestructura debe estar alineada con las necesidades del aprendizaje contemporáneo, incluyendo laboratorios bien equipados, acceso a tecnologías avanzadas y espacios de aprendizaje diseñados para fomentar una metodología activa y participativa.

**PREGUNTA 3: ¿Por qué no están haciendo los cambios necesarios con suficiente velocidad en las universidades públicas?**

El entrevistado explica que, a pesar de la clara necesidad de cambio, las universidades públicas han sido muy lentas en su adaptación, especialmente después de la pandemia. Atribuye esta lentitud a varios factores clave:

- **Estructura Institucional Rígida:**

- La gobernanza en las universidades públicas es altamente vertical y burocrática, lo que dificulta la implementación de cambios rápidos y efectivos. Este tipo de estructura no solo frena la modernización de los procesos académicos y administrativos, sino que también perpetúa un ambiente donde los cambios se ven con recelo y se implementan de manera conservadora.

- **Falta de Recursos:**

- Las universidades públicas carecen de los recursos financieros y tecnológicos necesarios para implementar los cambios que el entorno educativo moderno exige. Mientras que las universidades privadas han podido invertir en tecnología y en la modernización de su infraestructura, las públicas siguen rezagadas, lo que agrava aún más la brecha entre ambos sectores.

- **Dependencia del Modelo de Cliente Cautivo:**

- Las universidades públicas han mantenido una demanda estable, pero esto se debe más a la falta de opciones económicas para los estudiantes que a la calidad de la educación

ofrecida. Este "modelo de cliente cautivo" puede haber creado una falsa sensación de seguridad entre los administradores universitarios, reduciendo la urgencia de implementar los cambios necesarios. Sin embargo, el entrevistado advierte que este modelo es frágil y podría colapsar si se implementaran políticas como un sistema de voucher educativo, que permitiría a los estudiantes optar por universidades privadas de bajo costo.

- **Regreso al Modelo Tradicional Post-Pandemia:**

- Despues de la pandemia, las universidades públicas han vuelto en gran medida a su modelo tradicional, en lugar de aprovechar la oportunidad para modernizarse y adaptarse a nuevas formas de enseñanza y aprendizaje. Esto contrasta con las universidades privadas, que han continuado innovando y experimentando con modelos híbridos y virtuales. El entrevistado sugiere que si las universidades públicas no logran cerrar rápidamente estas brechas tecnológicas y pedagógicas, corren el riesgo de perder aún más estudiantes en favor de instituciones privadas más modernas y accesibles.

**PREGUNTA 4: ¿Qué podría suceder si se implementara un voucher educativo en el Perú?**

El entrevistado explora las posibles consecuencias de implementar un sistema de voucher educativo en el Perú, donde los fondos públicos destinados a la educación se entregarían directamente a las familias para que elijan la universidad a la que desean enviar a sus hijos:

- **Impacto en las Universidades Públicas:**

- Si se implementara un sistema de voucher educativo, el entrevistado cree que las universidades públicas podrían perder hasta dos tercios de sus estudiantes. La razón principal es que muchos estudiantes actualmente optan por universidades públicas no por preferencia, sino por falta de recursos económicos para acceder a instituciones privadas. Si se les diera la opción de utilizar un voucher en una universidad privada de calidad a bajo costo, es probable que muchos estudiantes migren hacia esas instituciones.

- **Competencia con Universidades Privadas:**

- El entrevistado menciona que ya existen modelos de universidades privadas de alta calidad que están logrando atraer a un número masivo de estudiantes a costos relativamente bajos. Si estas universidades continúan creciendo y mejorando su oferta, podrían cerrar aún más la brecha de costos entre las universidades públicas y privadas, acelerando la migración de estudiantes hacia el sector privado. Esto crearía una presión significativa sobre las universidades públicas para que modernicen sus modelos y mejoren la calidad de su oferta educativa.

- **Necesidad de Modernización Urgente:**

- Ante este posible escenario, el entrevistado advierte que las universidades públicas no pueden "dormirse en sus laureles". Necesitan volverse mucho más atractivas y competitivas para retener a sus estudiantes. Esto incluye modernizar su infraestructura, actualizar sus currículos y mejorar la calidad de la enseñanza. De lo contrario, podrían enfrentar una reducción significativa en su base de estudiantes, lo que comprometería su sostenibilidad a largo plazo.

**PREGUNTA 5: ¿Qué impacto tiene la cultura institucional en la adaptación de las universidades públicas a los nuevos modelos educativos?**

La cultura institucional de las universidades públicas es un factor crítico en su capacidad para adaptarse a los nuevos modelos educativos. El entrevistado señala que esta cultura, que valora la estabilidad y la

tradición, puede ser un gran obstáculo para la innovación y la flexibilidad necesarias en la educación moderna:

- **Resistencia al Cambio:**

- La cultura de estabilidad y tradición crea una resistencia intrínseca al cambio dentro de las universidades públicas. Esta resistencia se manifiesta en una falta de urgencia para modernizar las prácticas pedagógicas y adoptar nuevas tecnologías. En un mundo donde la educación está cambiando rápidamente, esta falta de adaptación puede resultar en una pérdida significativa de competitividad para las universidades públicas.

- **Necesidad de Innovación y Flexibilidad:**

- Para mantener su relevancia, las universidades públicas deben fomentar una cultura que valore la innovación, la creatividad y la flexibilidad. Esto incluye la incorporación de tecnologías avanzadas como simulaciones, realidad aumentada y plataformas de aprendizaje digital, así como la adopción de nuevas metodologías pedagógicas que hagan el aprendizaje más activo y centrado en el estudiante.

- **Mantener la Vigencia y Competitividad:**

- El entrevistado advierte que si las universidades públicas no logran cerrar rápidamente las brechas tecnológicas y pedagógicas, corren el riesgo de volverse obsoletas. En un futuro cercano, los padres de familia podrían preferir sacrificar otros aspectos de su vida, como la movilidad o la vivienda, para enviar a sus hijos a universidades privadas más modernas y accesibles, en lugar de mantenerlos en instituciones públicas que no han sabido adaptarse a los nuevos tiempos.

- **Impacto en la Investigación y Rankings:**

- La falta de innovación también afectará la capacidad de las universidades públicas para mantener su posicionamiento en los rankings internacionales y en términos de investigación. Si los actuales profesores-investigadores no son reemplazados o apoyados adecuadamente, la productividad académica y la cantidad de publicaciones científicas de calidad podrían disminuir, afectando negativamente la reputación y la competitividad de estas universidades.