

Ejecutivas

Sugerencias y comentarios: ejecutivas@comercio.com.pe

Fabiola León Velarde

Es la primera mujer rectora que tiene la U. Cayetano Heredia, la más joven y la primera bióloga en asumir un cargo ocupado hasta entonces solo por médicos.



Publicaciones

Especialista en males de altura, ha coeditado "Desadaptación a la vida en las grandes alturas", "El reto fisiológico de vivir en los Andes"...

Entrevista ► FABIOLA LEÓN VELARDE

La falta de apoyo a la ciencia y tecnología la ha llevado a pensar en encadenarse en la PCM. En broma, aclara. La universidad tiene que entrar en el debate nacional (lo dice muy en serio)

“Si el Estado no te da, no vas a llorar”

ANTONIO ORJEDA

Profesora principal en una universidad francesa, Fabiola León Velarde decidió regresar. “Más podía aportar acá”. Primero como vicerrectora de Investigación, desde hace un par de meses al frente de la universidad donde se forjó, así lo está haciendo. Su aporte, sin embargo, no es solo científico. Es también moral.

Mientras el Gobierno aún destina exiguos recursos para la investigación, Fabiola y sus investigadores de la Cayetano Heredia –pese a la escasez de recursos– se la juegan por el desarrollo de la ciencia y tecnología. Su apuesta tiene que ser mayor, lo tiene ahora más claro que nunca.

Pese a lo difícil que es ingresar a Medicina en la Cayetano, al segundo año se pasó a Biología, a investigación. En ello fue determinante un profesor muy querido y admirado en esta universidad.

Un gran investigador en el tema de biología de adaptación a la altura. Él tenía el perfil del investigador nato, la pasión por el conocimiento...

El Dr. Carlos Monge Cassinelli.

Sí. Él motivó que yo me quedase en el laboratorio.

Fue su discípula por casi 30 años. ¿Qué aprendió de él?

Aprender la pasión es difícil, pero, de alguna manera, se contagia: hace que el otro vea la investigación como una forma de vida.

El laboratorio se convirtió en una segunda casa donde producíamos conocimiento. Eso era lo que más importaba: avanzar paso a paso hacia las preguntas que uno se iba haciendo; y lo que a mí más me motivaba era que esas preguntas estaban relacionadas con los problemas del país. Hasta entonces yo había sido una típica limeña –muy centrada en la ciudad–, no había tenido mayor experiencia con lo que era el campo, con lo que era el país.

¿Qué importante es el ejemplo!

Sin duda. Él era una persona comprometida 100% con el conocimiento, pese a estar en un país sin recursos.

Precisamente, ya como investigadora de la Cayetano, usted fue una de las que más renegó por la falta de apoyo, porque aquí las cosas no marchasen como debían. Ahora tiene dos meses como rectora. ¿Cómo está la agitadora que lleva adentro?
(Ríe) Esa ya se tuvo que tranquilizar en el Vicerrectorado de Investigación (cargo que ocupó por cuatro años antes de asumir el rectorado). Fue ahí que comencé a notar que lo que uno solicitaba, por lo que uno renegaba cuando



LO JUSTO. León considera que es absurdo que con el prestigio internacional ganado por la Cayetano Heredia deba convivir aquí con seudouniversidades. “Índigna que la competencia no sea por la excelencia, sino por la publicidad y los precios. Se está jugando con los sueños de los chicos”, afirma la rectora.

LA FICHA

Nombre: Fabiola María León Velarde Servetto.
Colegio: Máter Purísima.
Estudios: Bióloga con especialización en Fisiología de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, con posgrados en universidades de Francia, Alemania, Inglaterra y EE.UU.
Edad: 52 años.
Cargo: Rectora de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

estaba al otro lado, no era tan sencillo de conseguir.

¿Por qué? ¿Por la burocracia?

No. Me di cuenta de que estamos en un país en el que no se apoya la investigación. Si el Estado no te da recursos, ¿cómo haces tú –como universidad privada– para apoyar la investigación? ¿Qué hicimos? Con el gran apoyo de los dos anteriores rectores, tomamos una decisión: “Si el país no apoya, vamos a hacerlo nosotros ¡porque nos parece importante!”.

Así creamos la beca de retorno, el fondo de apoyo al investigador... Yo estaba muy motivada, pero los recursos que puede lograr una universidad privada no son grandes. ¡Es todo un malabar! Hubo que salir a buscar en la comunidad internacional. Así

aprendimos algo más: con pocos recursos no puedes ayudar a todos, sino al que ya ha construido algo sin recursos... Si el Estado no nos da, no nos echamos a llorar. Vamos a Europa, a EE.UU. ¡Hagamos alianzas! Lo que tú tienes que incentivar es eso.

Esa voluntad de acción usted también la ha plasmado como ciudadana, el año pasado suscribió un documento para exigir transparencia al Congreso en la elección del Tribunal Constitucional. ¿Por qué?

Hay que comprometerse. Si no tenemos un país en el que las reglas están claras, y tú no te involucras para defender aquello en lo que crees, no vamos a ninguna parte. Menos aun si estás representando a una comunidad que quiere manifestar su sentir, porque, ¿qué representa el mundo universitario? Ciudadanos comprometidos con su país, que buscan la excelencia; y eso tú no lo puedes lograr si no hay transparencia.

¿Su reacción redundó en sus alumnos?

Como un referente. Si bien actué más como ciudadana, eso también te da una visión de quién (ahora) está liderando la universidad.

Lima, sin embargo, es una ciudad rara: aquí no hay capacidad

de indignación, los paros y marchas son más bien políticos.

Así es. En la universidad nos preguntamos: “¿Nos pronunciamos o no?” “Hacerlo, ¿sirve de algo?”. Finalmente, no estamos en el debate público... Eso no es bueno, pues el debate se distrae: ¡hace tres días que estamos hablando del spot de Montesinos! (esta entrevista fue hecha el viernes 11, hoy, seguimos en eso) Y el debate sustancial, no ocurre... Sí, pues, la universidad debería estar en el debate público.

Claro. En Santiago de Chile los estudiantes salen a protestar, exigiendo una mejor educación, aquí nos gobierna un partido con mucha historia, pero que carece de una política educativa.

Sí. Muchas veces yo bromeo y digo: “Si esto no mejora, me voy a encadenar ¡porque ya no sé qué hacer para que nos den más dinero!”. Al final, lo que hacemos es demostrar que hay razones para apostar por la universidad, por la ciencia y la tecnología...

Tendrían que ir más allá, ¿no? Las universidades, en general, tendrían que jugársela. No están presentes en el debate nacional.
Es verdad. Si bien cada vez estamos más unidas –ahora hay redes: está la alianza estratégica, el consorcio de universidades...–, pese a que tratamos de hacer sentir nuestra voz, la nuestra no es

“Hasta entonces había sido una típica limeña, no había tenido mayor experiencia con lo que era el país”

una voz que logre tener un peso. Tenemos que reconocerlo.

Pareciera que nuestros intelectuales están dormidos.

Es verdad. Para una usar una frase de Simone de Beauvoir: “Nosotros somos semivíctimas y semicómplices”, porque nos quejamos, pero, efectivamente, no entramos al debate público.

Y no se trata de solo pedir dinero, tenemos que ponernos de acuerdo en que es políticamente necesario: hay que apostar por el factor educativo porque hay numerosos ejemplos de que haciéndolo podemos mejorar. Japón, después de la guerra, quedó en una condición muy deteriorada. Mira dónde está ahora. ¿Por qué? Porque apostó por la educación, por la ciencia, por la tecnología... Irlanda tenía una renta de US\$3.000 per cápita durante los años 50, ahora está en US\$54.000. No digo que todo se lo deba a la ciencia y a la tecnología, pero hubo un acuerdo nacional, hubo apoyo... La situación,

sin embargo, es hoy un poquito menos frustrante. Hoy, en el país, por lo menos se habla de esto y el Gobierno poco a poco nos está dando la oportunidad de trabajar nuestras investigaciones... Aunque sea a través de un fondo muy pequeño (financiado por el BID) que empezó hace ya más de ocho años y del que recién tenemos US\$36 millones de un total de US\$220 millones.

¿Por qué tienen recién esa cantidad?

Porque el Perú no se decidió a endeudarse por ese monto en ciencia y tecnología. Pese a que sí lo hace por otras cosas... ¿Cómo cambiamos esa mentalidad?

Por eso se quiere encadenar en las puertas de la Cayetano.

¡No! ¡En las de la PCM! (ríe)...

Sería bestial ver a todos los rectores ahí. De hacerlo, seguramente los estudiantes los apoyarían. Se trataría de una protesta que no incomodaría al común de ciudadanos.

Lo que ocurre es que uno tiene que hacer un esfuerzo por convencer a través de la razón, por tus logros...

¿Pero cómo se van a hacer entender por un presidente arrogante como el que tenemos?

Poquito a poco van pasando cosas. Ahora tenemos una oficina de Transferencia Tecnológica en el Ministerio de la Producción... Van pasando cosas: el Acuerdo Nacional nos reunió por primera vez para hablar sobre ciencia y tecnología, logramos que Jorge del Castillo estuviera una mañana con nosotros... La pena fue que, al final, después de que todos tratamos de convencerlo sobre la importancia de los logros (en ciencia y tecnología), nos dijo: “Pero tienen que entender que somos un país pobre”. No entendió nuestro discurso.

Estamos fritos, entonces.

Es un círculo vicioso: somos pobres, por lo tanto no podemos invertir. ¡No! Tengamos un verdadero acuerdo nacional, porque es por ahí que vamos a salir: motivación –desde el colegio– en ciencia y tecnología, porque son aspectos relevantes para el país... Ahora que tenemos tantas reservas, tanto dinero, me cuesta entender que no vayamos por ahí.

Tenemos que indignarnos.

Sin duda.

¡Encadénese, pues, rectora!

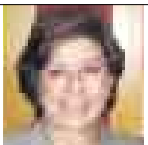
(Ríe) Por momentos, me provoca... Pero el mundo universitario debería ser el centro de la razón: me niego a creer que no podemos convencer a través de lo que vamos logrando... Y entrar al debate público, eso es también lo que nos falta. ■

punto de vista

Capacidad de ejecución

Carmen Rosa Graham

Administradora



Muchas veces nos preguntamos por qué si sabemos lo que tenemos que hacer, las cosas no suceden. Y es que en la mayoría de los casos carecemos de capacidad de ejecución. Este es un factor básico para ser competitivos y exitosos en los negocios y en cualquier otra labor. Es imprescindible entender el valor del tiempo y las pérdidas que causa el no actuar.

Estos conceptos se aplican al

analizar situaciones en todo nivel, ya sea hogar, negocios, instituciones o país; y están muy relacionados a temas culturales y de liderazgo.

El diccionario de la Real Academia Española se refiere a ejecución como acción y efecto de ejecutar; y a ejecutar como consumir, cumplir, poner por obra una cosa. Me gusta también la simplicidad con la que el diccionario inglés Cambridge define “ejecutar”: hacer una cosa, especialmente en una manera planeada.

Analizando algunas situa-

ciones en las que no se ejecuta lo suficiente, encontramos varios temas comunes. Hay un gusto desmedido por hablar (ni siquiera conversar), por repetir incansablemente los diagnósticos, los comentarios trillados sobre el tema y los intentos de solución en el pasado sin conocer las razones de su fracaso. Todo esto sin tener el propósito de llegar a una conclusión constructiva (algo radicalmente opuesto a “así es, pues”) y a un acuerdo.

En algunos casos en los que se llega a un acuerdo, al realizarse las

siguientes reuniones, en lugar de revisar los avances, se vuelve a abrir la discusión y a cuestionar el supuesto acuerdo. Y es que además se busca el consenso y no la decisión mayoritaria. Así, algunas veces se acuerda que ya no hay acuerdo y se produce un vacío.

Luego vienen las excusas para el “no hacer”; por supuesto siempre están las leyes y el gobierno de turno en la lista, el esperar a que todos los demás hagan su parte antes y que las condiciones sean perfectas para recién actuar.

Felizmente las cosas van cambiando en el país y encontramos cada vez mayores niveles de ejecución, de otra forma la economía no tendría los resultados alcanzados. Para ejecutar se necesita orden,

liderazgo, disciplina y valoración del tiempo. Es imprescindible el compromiso y el cumplimiento de fechas y acuerdos. ¡Decidir!

Propóngase ser una persona de acción, ejecutiva. Asegúrese de que su agenda diaria tenga reuniones con contenido, que tengan un objetivo claro, y así valga la pena invertir su tiempo.

Cada vez que participe en una reunión de trabajo, termine la misma resumiendo los puntos tratados y los acuerdos a los que ha llegado, así como las acciones, fechas de cumplimiento y el nombre de la persona responsable de que se cumpla. Haga una ayuda memoria en ese momento y luego distribúyala entre los miembros del grupo de trabajo.

Luego viene la etapa más importante que es el seguimiento de los compromisos, revisar oportunamente (diario, semanal o mensual, según sea el caso) el avance de las acciones. No espere la fecha de cumplimiento, pregunte antes sobre los avances. Salvo que sea un equipo muy responsable y cumplido, ¡no espere que se den las cosas si no hace el seguimiento!

Todo esto puede parecerse extremadamente obvio y en muchos casos exagerado, sin embargo es la mejor manera de asegurarse de que las cosas se hagan. Si aún no lo hace, lo invito a adoptar disciplinadamente estas prácticas, estoy segura de que notará la diferencia. ¡Decida! ■■