

# EL IDEARIO COMO REALIDAD VIVA Y VIVIFICANTE: LÍMITES Y POSIBILIDADES

*Fernanda Llergo Bay*

*Universidad Panamericana*

*Escrito en coautoría con María del Pilar Alvear García*



EXPERT MEETING 2019 | MADRID

ESQUEMA DESARROLLADO DE LA PONENCIA DEL 25 AL 27 DE MARZO DE 2019

CULTURAL MEDIATION AND SOCIAL AFFAIRS PROJECT 2019

[WWW.INTERMEDIASOCIALINNOVATION.ORG](http://WWW.INTERMEDIASOCIALINNOVATION.ORG)

## ÍNDICE

1. Ideario: punta de lanza de un proyecto que se hace y se sueña	4
1.1. El ideario como acontecimiento	4
1.2. El ideario como lenguaje fundamental: visión inclusiva y unitaria de quienes integran la universidad	5
1.3. El ideario como identidad: traductor de la verdad que desea vivirse y difundirse	7
1.4. El ideario como aggiornamento: tradición que se actualiza	8
1.5. El ideario como servicio	9
2. Ejemplaridad: nuestra arma no tan secreta	11
2.1. Al encuentro de «momentos de verdad»	14
2.2. Contra el disimulo y la apariencia	15
3. Ideario y contrato laboral: entre el escudo y el techo	17
4. La universidad a la que aspiramos	21
4.1. Más corazón que políticas: más ÉL, menos nosotros	21
4.2. Siete propuestas para una vida coherente	23
4.3. Procedimientos y prudencia, palabras clave	25
4.4. Cinco puntos ordinarios para hacer vida el ideario	26

## **1. IDEARIO: PUNTA DE LANZA DE UN PROYECTO QUE SE HACE Y SE SUEÑA**

Conforme se reunía material para este texto, supuse que el punto de partida para preparar la ponencia sería organizar la abundante información que emana del quehacer habitual de una universidad. Pero al recibir el generoso *feedback* de mis compañeros y colaboradores, me di cuenta que el orden, necesario, pasaba a segundo término ante la oportunidad de seguir profundizando en nuestras raíces, plasmadas en forma de ideario, para ratificar el compromiso que como institución asumimos, no solo para educar profesionistas capacitados sino para influir, profundamente, en una sociedad sedienta de sentido y hambrienta de verdad.

Este compromiso parte de una convicción: en nuestra universidad queremos ser escudo y techo, parapeto y hogar, para las personas que la integramos. Confiamos en que esa pertenencia, permitirá transformar nuestras realidades personales, familiares, profesionales y sociales de manera que nuestra influencia, más que en *rankings*, se mida por la capacidad de compartir nuestra identidad con quienes colaboremos en la maravillosa andadura de hacer del aprendizaje universitario un instrumento idóneo para formar personas.

Las medidas concretas para ayudarnos en este panorama complejo en el que vivimos son fundamentales; pero lo que verdaderamente nos jugamos aquí es la forma en que vemos y deseamos configurar al mundo: eso es lo que está plasmado en nuestros idearios. Estamos, entonces, analizando de fondo si nuestros idearios son válidos y si vale la pena, efectivamente, alzar la voz por ellos.

### **1.1. El ideario como acontecimiento**

Al inicio de esta investigación, repasando detalladamente el ideario, me percaté que no podía sencillamente darlo por supuesto. Había que paladearlo, dejarlo correr, porque él es el que sustenta todas las reflexiones. El ideario es el corazón de una institución. Es la sangre que da vida y sentido a la universidad. Es el hilo que enlaza, conserva y construye las biografías personales de los diversos protagonistas que la conforman.

La concurrencia de todos estos grupos: alumnos, claustro académico y personal no docente, cada uno con sus particulares vivencias, con su cultura y educación, reclama un entorno que sustente la convivencia, pero no solo eso, sino que supone también —y de forma especialmente acentuada en nuestro caso— una cultura propia que internamente es la concreción de un espíritu, de una forma de ser y hacer, y que una vez proyectada al exterior, se percibe como prestigio y fundamento de la reputación. Esta cultura es la que recoge y proyecta el ideario.

No es, pues, un conjunto de principios idealistas ni una teoría; el ideario debe ser, de hecho, un acontecimiento. Debe marcar un antes y un después en la existencia de una institución educativa, lo mismo de quien se integra a la universidad. Es, sí, una abstracción, pero al apropiárnosla, cobra vida y hace que las cosas sucedan. Es esto tan radical, justamente porque es algo que decidimos le suceda a la realidad: el proceso educativo como el solo enseñar y aprender se convierte, gracias a lo que deseamos y elegimos le suceda, en un verdadero acontecimiento. Decidimos intervenir, participar, inmiscuirnos abierta y sinceramente en la realidad para transformarla.

El ideario es, para nosotros, pieza vertebradora que debe guiar nuestro quehacer. No somos solo centros educativos que buscan la excelencia académica: fuimos concebidos, desde el inicio, como formadores de personas, instituciones educativas impregnadas de identidad cristiana. Lo señalaba claramente nuestro inspirador:

Queremos que aquí se formen hombres doctos con sentido cristiano de la vida; queremos que en este ambiente, propicio para la reflexión serena, se cultive la ciencia enraizada en los más sólidos principios y que su luz se proyecte por todos los caminos del saber<sup>1</sup>.

## **1.2. El ideario como lenguaje fundamental: visión inclusiva y unitaria de quienes integran la universidad**

Un proyecto educativo institucional sustentado solo en currículo, planes y programas de estudio, resulta en una propuesta quebradiza, expuesta a los

---

<sup>1</sup> J. Escrivá, La universidad foco cultural de primer orden, EUNSA, Pamplona, 1993, pág. 70.

vientos culturales de la corrección política en turno y las modas del momento. El ideario, en cambio, transforma un centro educativo en un proyecto común. Va modelando la biografía de la institución y es, además, un prólogo a futuro.

El ideario es una especie de esperanto en las conflictivas esquinas de Babel. Fue en 1887, cuando el esperanto empezó a respirar como respuesta a la visión del oftalmólogo polaco Ludwik Lejzer Zamenhof<sup>2</sup>. Toda su vida estuvo rodeado por comunidades de judíos, rusos, polacos, alemanes y lituanos, observando y viviendo cómo aquella diversidad de lenguas y modos de concebir el mundo, dificultaban más que unían. Y aquel oftalmólogo decidió crear puentes a través de una misma lengua que hablasen todos: el esperanto. Su objetivo no era que desaparecieran los idiomas nativos de aquellos pueblos —como el ideario está lejos de borrar las singularidades de cada quien—, su propósito era unir lo que parecía disperso, sin modificar su esencia. Así como el esperanto, el ideario permite incluir, sumar las variaciones en una misma dicción. Acompasar, en ritmo y concordancia, los pasos individuales y, desde ahí, vivir y conformar una historia común: la vida universitaria.

Esta visión vertebradora, permite que la experiencia individual de quienes acuden a la universidad —sin importar si se trata de académicos, estudiantes o personal no docente—, transforme los distintos lenguajes en uno solo; el verdadero lenguaje inclusivo: colaboramos, cada quien desde su propio sitio y singularidad, a la responsabilidad común de hacer de la universidad una auténtica casa de conocimiento y formación. Es en este aspecto que el ideario, como lenguaje vivo y universal, supone siempre un intercambio vital significativo. Este lenguaje común e inclusivo posibilita, entonces, el quehacer realmente universitario. El ideario, como lenguaje:

[...] abre el ser humano a un mundo en sus dimensiones significativas, afectivas y pragmáticas, a través de la interconexión con los otros, porque el lenguaje nunca permanece en la inmanencia del «yo», sino que se dirige intencionalmente a la trascendencia de un «tú»: el lenguaje es eminentemente dialogal y está llamado a ser inclusivo porque es esencialmente social<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Cfr. Muñoz Bonilla *et al.*, «El esperanto, una alternativa por la diversidad cultural y comunicacional», 2008.

<sup>3</sup> C. Marengi, «A propósito del lenguaje inclusivo», 2019.

### 1.3. El ideario como identidad: traductor de la verdad que desea vivirse y difundirse

Nuestro ideario, señalábamos, no es un código naíf de buenas voluntades o un listado de principios sentimentales. Se trata de algo sobrio y realista que brota de la verdad de la existencia: la verdad sobre el hombre y su llamado trascendente.

¿La identidad cristiana de nuestras universidades limita la mirada de la razón y de las ciencias? ¿Es válido tener un ideario? ¿Por qué una universidad de inspiración cristiana no se dedica solo a la filosofía o a la teología? Estas interrogantes que parecieran fuera de lugar en este recinto, no son ajenas al sentir de mucha gente que deambula por nuestros propios pasillos universitarios y a quienes materias como ética, por ejemplo, pudieran parecerles prescindibles; y, desde luego, tampoco son nada ajenas al juicio que, sobre nuestro quehacer específico, realizan quienes desde la política o el quehacer cultural nos valoran. Circunscribir a un pequeño círculo, esotérico o sectario, el pensamiento trascendente y religioso es lo más ajeno al cristianismo. Y, de hecho, una visión genuinamente amplia del hombre, posibilita el diálogo de las diversas vetas que lo conforman. Quien afirma la verdad sobre la persona —independientemente de sus creencias religiosas o su agnosticismo—, sabe que se trata de un ser en el que no existen compartimentos estancos, que su vida plena reclama la integración y crecimiento de todas sus potencialidades. Sin el aliento espiritual, el aspecto científico y humano resultan desfavorecidos, chatos, de miras cortas y, por lo tanto, insuficientes para descubrir la verdad. Así se afirma claramente en nuestro ideario:

La formación integral, fin pretendido por la educación personalizada, se expresa en la Universidad Panamericana como aquello que dota al alumno de las capacidades intelectuales necesarias para diseñar un proyecto de vida propio, inspirado en un concepto cristiano de la vida y de la sociedad, y que favorece el desarrollo de las capacidades morales requeridas para llevarlos a cabo, convencidos de que la crisis de esta época es, sobre todo, una crisis de finalidad<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Ideario de la Universidad Panamericana, 1980.

La identidad cristiana de nuestras universidades no es asunto trivial, sino cuestión urgente y primordial: «[...] el porvenir de la humanidad está en las manos de quienes sepan dar a las generaciones venideras razones para vivir»<sup>5</sup>. Hablamos, aquí, entonces, de insuflar en nuestras instituciones educativas un sentido realmente universitario, por universal y por católico.

#### **1.4. El ideario como aggiornamento: tradición que se actualiza**

Nos referíamos al ideario como lenguaje común. El lenguaje es realidad viva que, gracias a sus fundamentos, puede crecer y actualizarse. Así, en el ideario, la claridad y permanencia de unos principios basados en la realidad del hombre, facilita su desarrollo. Se trata de ir adaptando los principios a las realidades siempre nuevas.

El arco flexible, en este como en cualquier campo, solo es dable cuando es sostenido en un cimiento inamovible. Lo que parecieran, pues, extremos, no son sino dos caras de una misma realidad. Es por eso que nuestras universidades enarbolan el ideario como el espíritu que les ayuda a crecer; no puede existir ningún cambio sin un asidero en lo permanente.

Como bien sabemos, la palabra aggiornamento se empleó de forma pragmática por el papa Juan XXIII en relación con el Concilio Vaticano II. Era un término que deseaba indicar, todo él, una mirada plena de pasado, presente y futuro en donde vivir el cristianismo, no como una aspiración ya pretérita, sino como un «hoy» presente en todo tiempo. Por eso, nos atrevemos a imaginar un símil entre lo que debe ser el ideario como actualización y el aggiornamento cristiano. Señalaba, el papa Benedicto XVI:

Y esta actualidad, este «aggiornamento» no significa ruptura con la tradición, sino que expresa su vitalidad continua; no significa reducir la fe rebajándola a la moda de la época, al metro de lo que nos gusta o de lo que le gusta a la opinión pública; sino todo lo contrario: [...] tenemos que llevar el «hoy» de nuestro tiempo al «hoy» de Dios [...]. La memoria del pasado es preciosa pero no se agota en sí misma<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Pablo VI. *Gaudium et spes*, núm. 31, 1965.

<sup>6</sup> Benedicto XVI, «El "aggiornamento" del beato Juan XXIII fue una intuición para llevar el «hoy» a Dios», 2012.

Sustentados entonces en lo inmutable, en los valores trascendentes, es que podemos adecuar y aplicar el espíritu de la universidad a las necesidades puntuales de cada época y contexto. Ello viabiliza el dotar de una perspectiva integral e integradora al aquí y al ahora del momento histórico que nos toca vivir. El aggiornamento posibilita volver actual lo que es perenne. Debemos estar continuamente atentos a no perder de vista —en el tráfico habitual de los quehaceres de nuestra existencia organizacional— el sentido de nuestra razón de ser. El ideario «personaliza» (nunca mejor dicho) nuestra brújula y posibilita que nuestros quehaceres estén en resonancia con aquél.

### **1.5. El ideario como servicio**

Cualquier organización precisa de una mirada reflexiva y valiente que sitúe, en su justo punto, los problemas y enfoques de cada tiempo. El ideario, asentado en valores perennes, sustenta con objetividad lo que el momento histórico podría nublar, empequeñecer o, por el contrario, dilatar.

Si el ideario pierde densidad en nuestras aulas —y en nuestro quehacer íntimo— lo que queda en el aire es, ni más ni menos, que nuestra identidad. El papa Francisco, siendo todavía monseñor Bergoglio, llegó a referirse a los centros educativos en estos términos:

1 La escuela puede ser un «lugar» (geográfico, en medio del barrio, pero también existencial, humano, interpersonal) en el cual se anudan raíces que permitan el desarrollo de las personas. Puede ser cobijo y hogar, suelo firme, ventana y horizonte a lo trascendente<sup>7</sup>.

Y esto parece describir más un hospital que respaldar la marca de una empresa. Y si esa cita nos suena romántica o desproporcionada, cuidado: podría significar que nos hemos dejado de considerar como instituciones de personas al servicio de personas.

Si nos detenemos un poco, y más allá del inicial desconcierto, nos daremos cuenta que nuestras universidades de inspiración cristiana tienen una vocación, efectivamente, de hospitalidad; más que una empresa, debemos

---

<sup>7</sup> J.M. Bergoglio. *Educación: exigencia y pasión. Desafíos para educadores cristianos*, Ed. Claretiana, Buenos Aires, 2003, pág. 131.

aspirar a ser un lugar no solo donde se realiza profesionalmente y con hondura una labor, sino un sitio donde se acoge a la persona por lo que ella es. «[...] la Universidad ha sido, y está llamada a ser siempre, la casa donde se busca la verdad propia de la persona humana»<sup>8</sup>. Y es así que la universidad, universitas, puede leerse en sus dos acepciones de:

Universalidad, como totalidad de saberes armoniosamente integrados frente a la patente y cada vez mayor diversificación, que amenaza con entronizar los conocimientos aislados, restando al propio saber unidad, hondura, armonía y realidad, en detrimento, asimismo, de la calidad propia de los estudios superiores.

Comunión como vocablo de doble vía: Término que definió, en un primer momento, la unión de personas, maestros y discípulos de un gremio educativo, participando en lo común (comunidad); y su acepción de trato familiar y comunicación de unas personas con otras, donde el otro, el ajeno, se vuelve próximo (hospitalidad).

¿Y cómo podremos enlazar esta universitas con una cultura organizacional? Percibiéndonos como empresas de servicio. El servicio debe estar centrado en las personas. Arranca del fondo de la persona servidora y finaliza en el fondo también de la persona servida. Por ello, san Josemaría manifestó sus deseos de que las escuelas promovidas con el espíritu del Opus Dei tuvieran en cuenta sobre todo a las personas con las que la escuela se relaciona<sup>9</sup>.

Una universidad será cada vez más universitas, mientras más y mejor sirva a quienes acuden a ella; y prestará un servicio más hondo cuanto más enseñe a servir. El servicio de nuestros egresados, a su vez, dejará buena huella en las comunidades donde ellos lleven a cabo su quehacer, traduciéndose al final en una cultura humana que es, justamente, lo que deseamos promover. Se trata de la formación de un círculo virtuoso, de una cadena de influencia positiva prácticamente ilimitada.

Y esto, que pudiera parecer poco «empresarial» (muy entrecomillado), se concreta en un magnífico parámetro a la hora de puntualizar acciones para la

---

<sup>8</sup> Benedicto XVI, «Encuentro con los jóvenes profesores universitarios», 2011.

<sup>9</sup> C. Llano Cifuentes, «Empresas educativas: servir para servir», *Revista Istmo*, 2004.

mejora de cualquier ámbito en la organización de nuestros centros educativos. Se trata de una medida, simple y eficaz, para fomentar lo humanamente bueno y evitar aquello que nos perjudica: «Todo lo que deseen que los demás hagan por ustedes, háganlo ustedes por ellos»<sup>10</sup>.

La Universidad es el encuentro discursivo entre personas que buscan cooperativamente la verdad y que cultivan su humanidad en toda su amplitud [...]. Este ethos discursivo, propio de la Universidad, requiere poner en el centro a la verdad y a la persona, lo cual crea una atmósfera de confianza, cordialidad, diálogo y tolerancia, y una continua exigencia de madurar la misión de la Universidad desde la formación integral, la relación educativa, la pedagogía, la vocación del profesorado, la responsabilidad de los alumnos y el compromiso con la realidad social<sup>11</sup>.

Solo a través de una mirada verdaderamente personal al otro, de atención al otro como un «uno mismo», será posible abrir espacios —en esta sociedad tan autorreferencial, al decir del papa Francisco— para el diálogo como premisa de una búsqueda auténtica por la verdad, objetivo fundamental del quehacer universitario.

## **2. EJEMPLARIDAD: NUESTRA ARMA NO TAN SECRETA**

¿Pero cómo podemos introducirnos, e introducir a otros, a la verdad propia de la persona humana, vocación primera de la universidad? Benedicto XVI, nos clarifica:

[...] el modo de hacerlo no solo es enseñarlo, sino vivirlo, encarnarlo, [...] los jóvenes necesitan auténticos maestros; personas abiertas a la verdad total en las diferentes ramas del saber, sabiendo escuchar y viviendo en su propio interior ese diálogo interdisciplinar; personas convencidas, sobre todo, de la capacidad humana de avanzar en el camino hacia la verdad. [...] Esta alta aspiración es la más valiosa que podéis transmitir personal y vitalmente a vuestros estudiantes, y no simplemente unas técnicas

---

<sup>10</sup> Mt 7: 12.

<sup>11</sup> F. Viñado Oteo, La idea de Universidad en el magisterio pontificio de Benedicto XVI, Tesis doctoral, Universidad Complutense, Madrid, 2017, pág. XXI.

instrumentales y anónimas, o unos datos fríos, usados solo funcionalmente. [...] la enseñanza no es una escueta comunicación de contenidos, sino una formación de jóvenes a quienes habéis de comprender y querer, en quienes debéis suscitar esa sed de verdad que poseen en lo profundo y ese afán de superación. Sed, para ellos, estímulo y fortaleza<sup>12</sup>.

El conocimiento que más calado posee es aquel que surge del encuentro que se hace vida. Es aquí donde radica la verdadera correspondencia de mi propio ser con el otro (unión tan impensable en cualquier otro lugar). El movimiento de mi persona hacia el bien, no puede ser nunca forzado; se trata de un movimiento libre, suave, hacia la belleza de lo verdaderamente bueno, porque mi ojo ha logrado verla encarnada en alguien igual de imperfecto que yo. Por eso, como indica el ideario, nuestras universidades no lograrán ninguna transformación «si no se produce un cambio —en ocasiones radical y doloroso— en las estructuras mentales y de comportamiento de quienes la componen». Es esa la total distinción entre quienes transmiten información a un individuo para que sepa y quienes comunican su saber —comprometiendo su ser y comprometiéndose con el otro—, para configurarse como mejores personas. La conformación del carácter debe ser una finalidad ética para la universidad.

Es la hora de la persuasión alegre, hecha con espontaneidad, con el calor de todo lo humano, con el aroma de lo que es sencillo, con la fuerza que tiene todo lo auténtico. Es la hora de la Ética por connaturalidad. [...] Es la connaturalidad del ejemplo. [...] Comunicar las convicciones interiorizadas, sin necesidad de abrir la boca<sup>13</sup>.

El gran reto de nuestros centros educativos es conformar comunidades académicas, con personal docente y no docente, cuya presencia sea tan atractiva que posibilite advertir que el ideal al que aspiramos puede ser encarnado y, al mismo tiempo, tan cercana que sea posible vislumbrar que la trayectoria hacia el ideal es siempre perfectible. Estamos, pues, en busca de sujetos extraordinarios que son precisamente quienes cuentan con autoridad, porque saben vivir con humildad.

---

<sup>12</sup> Benedicto XVI, «Encuentro con los jóvenes profesores universitarios», 2011.

<sup>13</sup> C. Soria, *El laberinto informativo: una salida ética*, EUNSA, Pamplona, 1997, pág. 22.

En la configuración esencial del tejido de la organización, el personal no docente —desde el afanador hasta el contable— debe ser parte también de ese espíritu que desea respirarse dentro de nuestros muros universitarios. Si bien es cierto que, en múltiples ocasiones, no es posible llegar directamente a él por circunstancias diversas (como puede ser el que se trata de personal contratado desde fuera y con puestos no fijos), nuestra tarea es también ahí insoslayable: deben sentirse apreciados como personas y eso, que pareciera una idea tan simple, no lo es en ambientes laborales en donde nos acostumbramos a no ver al otro, a dar un «buenos días» indiferente y rutinario, por mera educación, a quien limpia nuestras oficinas. Son los invisibles de nuestro tiempo. Y en una universidad de inspiración cristiana debieran ser los mejor tratados, justamente porque el servicio que les brindamos, tal vez con una sonrisa o un gesto amable, es el más gratuito de todos. Ellos nos permiten recordar que somos una organización que ve activamente y con mirada incluyente a la persona. Esto es, también, testimoniar antes ellos, ante los alumnos y, a veces ante nosotros mismos, que estamos dispuestos a comprometernos, a involucrarnos gratuita y benevolentemente en la vida de los demás.

Y aquí me viene a la memoria un suceso pleno de significado en este sentido. En la íntima ceremonia de despedida a nuestro primer rector, con una veintena de personas en el acto, el doctor Carlos Llano Cifuentes agradeció la presencia, en primer lugar... del jardinero. Recordó cómo, en un momento complicado, al inicio de la Universidad Panamericana, y estando él abrumado ante la tarea, se le acercó aquel hombre que trabajaba con la tierra y le infundió ánimo. El jardinero fue quien, con su bondad, y gracias a la cercanía y amistad que el doctor Llano le profesaba, le comunicó esperanza. Esos dos hombres plasmaban el espíritu del ideario en sus vidas, aunque uno todavía no lo escribía y el otro, probablemente, nunca lo leyó. Esto es la identidad.

## **2.1. Al encuentro de «momentos de verdad»**

A medida que nuestras instituciones crecen, será tarea imposible saber cada nombre de quienes nos topamos en nuestro día a día. Pero debemos esforzarnos porque se perciba esta voluntad por ser mejores personas, las

mejores personas que ese día podamos llegar a ser. Eso es lo que buscamos, más allá de un contrato laboral, esos sugestivos «momentos de verdad».

Como sabemos, los «momentos de verdad», en términos empresariales, son aquellos instantes primeros en donde el cliente experimenta un contacto inicial con la institución; esos «momentos» determinarán la posterior trayectoria de su adhesión o rechazo. Es decir, según como esa primera línea de empleados responda a las necesidades o a los conflictos de los clientes individuales, éstos definirán, a su vez, su postura ante la empresa<sup>14</sup>. En nuestras universidades, esa primera «línea» no son los profesores con doctorado o el director de una escuela, sino el asistente del área de relaciones públicas o la recepcionista del conmutador telefónico. Ellos son el enlace primero de la universidad y deben ser formados debidamente para que puedan responder con rapidez y amabilidad, maximizando esos momentos de verdad que deben ser reflejo práctico de la cultura organizacional.

En referencia al personal no académico, el papa polaco escribía: «La dedicación y el testimonio del personal no académico son indispensables para la identidad y la vida de la Universidad»<sup>15</sup>. Ellos podrán sentirse y saberse seguros y cómodos, si se les delega con responsabilidad y confianza. Por esto, debemos seguir insistiendo en la selección y formación de personal no docente acorde con los principios «pro-persona» de nuestras universidades, para alejarnos, lo más posible, del rostro uniforme y chato al que nos tiene acostumbrada la burocracia de cualquier latitud.

Para un centro de estudios superiores como el nuestro —donde la coherencia es vital, ya que pretende servir formando y formar sirviendo— los momentos de verdad no pueden circunscribirse únicamente a los definidos por el parámetro empresarial. Así, pues, deseamos ampliar el término y denominar, asimismo, «momentos de verdad» a las interacciones cotidianas que se llevan a cabo en los distintos escenarios universitarios, desde una junta hasta una conversación de pasillo, y que reflejan, como en un espejo, el espíritu personalísimo del ideario: es un momento de verdad, también, la forma en que un profesor atiende la queja de un mal estudiante, o la manera de responder a

---

<sup>14</sup> Cfr. J. Carlzon, *El momento de la verdad*, Ed. Díaz de Santos, Madrid, 1991.

<sup>15</sup> Juan Pablo II, *Ex Corde Ecclesiae*, núm. 24, 1990.

un periodista impertinente... Es el instante ordinario que toma el pulso de lo que realmente se vive en el diario acontecer de un suceso o de un conflicto. Son momentos que revelan la ética cristiana hecha vida; acciones prácticas y sencillas que nos van cambiando y van transformando nuestros entornos: vocación de verdadera universidad.

## **2.2. Contra el disimulo y la apariencia**

La aspiración es que esta identidad genética y radical, se entrelace con las características, historia y experiencias personales, hasta integrarse en una manera coherente de pensar y hacer. El ideal cristiano supone un nivel de comportamiento imposible de alcanzar en su totalidad en este mundo... y ese es precisamente su atractivo. Nos coloca permanentemente ante la realidad de nuestras debilidades y, al mismo tiempo, frente a la posibilidad de luchar por superarlas. Es un camino vital, existencial, que se recorre con el garbo de la humildad. Ese sabernos falibles, si lo asumimos con sinceridad, nos permitirá ayudar y ser ayudados para no encallar en las arenas sutiles, y por ello más peligrosas, del disimulo. La hipocresía personal enrarece el ambiente, propiciando una subcultura de apariencia y fingimiento ante la que debemos estar atentos, tanto individual como colectivamente.

El ideal cristiano no significa necesariamente la uniformidad en un credo, en nuestro caso, católico. Sin embargo, como institución, sí asumimos y compartimos que dicho ideal es el que mejor responde al anhelo humano de integridad y felicidad. En consecuencia, y porque sabemos que existe la hipocresía de las apariencias como «estrategia» de permanencia y desarrollo dentro de la universidad, debemos afinar esos «momentos de verdad» en su sentido más amplio, al que nos referíamos antes; esos momentos de encuentro nos dan luz, también, para detectar a tiempo actitudes potencialmente negativas. Más que un catálogo, dichos momentos son todas aquellas experiencias de colaboración profesional que facilitan el conocimiento de los otros, y el darnos a conocer a nosotros mismos.

Más que una estrategia explícita, debiera ser una forma de actuar, una honradez intelectual vivida. Un acento en nuestras relaciones interpersonales

como oportunidad de auténtico diálogo. Al valorar la lealtad y sinceridad, desde una evaluación por competencias hasta una participación en el claustro anual, nos asumimos como un equipo dispuesto a trabajar junto para alcanzar las metas y para crecer, personalmente, en profesionalidad.

La humanidad necesita cátedras de verdad, y si la universidad es una fragua del saber, los que trabajan en ella no pueden por menos de tener como brújula de su comportamiento la honradez intelectual, gracias a la cual es posible distinguir lo falso de lo verdadero, la parte del todo y el instrumento del fin<sup>16</sup>.

Desde luego, dos actitudes son irrenunciables: el reconocimiento de nuestros errores y la disposición, que muchas veces requerirá valentía, de corregir a los demás. De especial importancia es el quehacer específico del área de personal para fortalecer la vivencia de la cultura institucional, en las etapas de integración: inducción, onboarding, capacitación, etcétera.

A lo que aspiramos es a contar con colaboradores que sean un modelo a seguir y la veracidad es una virtud indispensable para conseguirlo. La diversidad no se tolera: se agradece y fomenta; pero el ideario nos articula en unos principios que nos identifican y en una tarea que nos une: la búsqueda, libre, de la verdad.

### **3. IDEARIO Y CONTRATO LABORAL: ENTRE EL ESCUDO Y EL TECHO**

Al ir reuniendo material para este texto, era claro distinguir dos formas de ver la institución y, con ella, la percepción de lo que para cada uno significa este momento histórico, crucial, que vivimos todos y, de manera puntual, nuestras universidades de inspiración cristiana.

Por un lado se hablaba, en los textos, de que nuestro contrato laboral y nuestro ideario debían ser defensa frente a nuevas ideologías, de todo tipo, que atentan directamente con las ideas que sobre el hombre y sobre la educación enarbolamos; hablamos, entonces, de un escudo.

---

<sup>16</sup> Juan Pablo II, «Discurso del Santo Padre durante la inauguración solemne del año académico en la Universidad Roma III», núm. 2, 2002.

Por otra parte, se expresaba la genuina preocupación ante un panorama ciertamente inquietante y con problemas antes no percibidos en el orden cotidiano que se encuentran de hecho en nuestras aulas, entre nuestros docentes, en nuestras familias y ante los que debemos reaccionar positivamente, porque ya se sitúan en nuestro terreno; nos referimos, entonces, a la universidad como techo.

Frente a estas dos visiones, debemos descubrir un punto intermedio, el eslabón que las armonice porque en nuestra vida caminamos casi siempre en espectros de colores, no de blancos o de negros. El escudo permitirá —amparando— resguardar lo valioso y el techo cubrirá —admitiendo— aquello que abrazamos.

Hace no demasiado, en una conferencia a padres de familia, el orador angustiaba todavía más a los ya angustiadísimos padres y señalaba: «No se equivoquen, lo que sus hijos pubertos, adolescentes y jóvenes atraviesan hoy, no es ni remotamente la realidad por lo que pasaron ustedes. Así que no vuelvan a decirles, “Yo, a tu edad...”». Y después de sumirlos en un estado casi de shock, les animaba: «Pero les tengo una noticia sensacional, el amor que les tienen encontrará —como siempre ha sido— senderos nuevos para caminar juntos». Es esto lo que estamos buscando hacer aquí: amar con más realismo nuestro quehacer para poder realizarlo mejor.

Este principio de realidad es un criterio sano para nuestra actuación práctica porque se aleja de fantasías rosa y alumbra serenamente nuestras aprensiones. Debemos abrazar esta complejidad real que, ciertamente, nos inquieta y que puede llegar a paralizarnos en esquemas rígidos que son, paradójicamente, muy similares a muchas ideologías, disfrazadas de libertad, que se respiran hoy en todos los ambientes. Frente al juego de los guetos, que van volviendo claustrofóbico el lenguaje, porque lo hacen inamovible y nos hacen creer que la persona cabe —toda ella— en una etiqueta, debemos afirmar que solo somos algo: somos universidades «pro-persona».

Busquemos conciliar, con altitud de miras, el escudo y el techo. En nuestro caso, el punto intermedio entre ellos es la coherencia institucional entre el ideario y el contrato laboral. Es buscar armonizar la vida práctica y la teórica.

Uno de los graves problemas para compaginar el ideario con un contrato laboral, es que el liberalismo radical nos ha hecho creer —y nos lo hemos creído, como sociedad— que el ámbito público y el privado son realidades excluyentes, infranqueables. No es así. Por el contrario, la unidad, la integralidad es el dilema con el que siempre nos topamos si deseamos ser coherentes con nuestra vida y con lo que aspiramos: es esa la tensión en la que vivimos todos los días, como personas y como instituciones.

En México, esta coherencia es esencial por dos razones fundamentales:

1. El contrato de prestación de servicios no puede vincularse, de ninguna manera, al ideario institucional. Según nuestra legislación, una persona no debe ser elegida sobre otra, tomando en consideración lo que ella denomina «criterios subjetivos».

De hecho, como viene siendo ya situación generalizada a nivel mundial, es frecuente y bien vista la intervención de la autoridad gubernamental competente —en nuestro caso, la Secretaría de Gobernación, a través del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, CONAPRED, fundado en 2003— en casos de discriminación por «motivos subjetivos». En el país, está muy en boga la intervención de la CONAPRED en casos de discriminación laboral, por motivos subjetivos, por ejemplo: sexo, orientación sexual, creencias religiosas, etcétera. En nuestro contexto jurídico mexicano, la religión no tiene derecho a entrar en los debates públicos.

2. La coherencia es, asimismo, particularmente significativa en procesos de contratación de profesores de tiempo completo y de asignatura. En este tema es fundamental una reorganización que genere procedimientos unitarios y paralelos entre el departamento jurídico, el área de personal, y jefes y secretarios de academia, para seguir impregnando el espíritu de nuestra universidad a través del onboarding y de las diversas actividades pensadas para el personal docente y no docente.

Debemos contrarrestar culturalmente lo que no se puede —ni se podrá nunca— hacer jurídicamente en México: establecer condiciones, en el contrato de trabajo, relacionadas con las ideas cardinales de una universidad de inspiración cristiana; ello no sería de ninguna forma deseable, pues la libertad es

principio rector de nuestro ser como universidad. La estrategia deberá basarse en una invitación, siempre abierta, y con la prudencia requerida en cada caso.

Sobre este tema, en la Constitución apostólica sobre las universidades católicas *Ex Corde Ecclesiae*, Juan Pablo II apunta:

La responsabilidad de mantener y fortalecer la identidad católica de la Universidad compete en primer lugar a la Universidad misma. [...] y exige por tanto, la contratación del personal universitario adecuado, especialmente profesores y personal administrativo, que esté dispuesto y capacitado para promover tal identidad. La identidad de la Universidad Católica va unida esencialmente a la calidad de los docentes y al respeto de la doctrina católica. Es responsabilidad de la Autoridad competente vigilar sobre estas exigencias fundamentales<sup>17</sup>.

Hoy, que se habla mucho de vincular los estudios universitarios con la vida de la empresa y de la sociedad, el pensamiento ético es, por tanto, punto radical en la mira de quienes educan en la universidad. Por ello, los profesores —tanto de tiempo completo como quienes imparten clases por asignatura— deben ser, también, parte fundamental en la construcción del ideario hecho vida: su concepción del mundo se transmitirá, desde luego, a la forma en que enseñan y a la manera en que resuelven éticamente los problemas o las soluciones que exponen. La ética jamás será una materia aparte —por mucho que hoy se le trate de discriminar en el currículo—, sino un lugar desde el que cada quien concibe y da forma a su historia. De ahí la radical importancia de que nuestros docentes estén en consonancia con el espíritu que respira la universidad.

El onboarding (que no es únicamente inducción momentánea al puesto de trabajo, sino un camino progresivo y permanente para hospedar a la persona en la institución) tiene hitos en el quehacer universitario que van, desde una junta de directores cada mes, por ejemplo, hasta el claustro anual de profesores. En este sentido, nos complace comunicar que, a partir de 2019, se giran invitaciones abiertas a todo el profesorado por asignatura para asistir a la reunión de formación anual del claustro académico, pues anteriormente la invitación era solo para profesores de tiempo completo.

---

<sup>17</sup> Juan Pablo II, *Ex Corde Ecclesiae*, artículo 4 § 1, 1990.

Existe en todos los campi, una forma muy concreta de unir voluntades en esta camino por hacer vida el ideario y es a través de una especialidad, ofrecida tanto a administrativos como a profesores de tiempo completo, que les permite adentrarse y crecer en el conocimiento de la ética y de la formación humana. Esto nos permite afirmar que sí existe una retransmisión de nuestros valores culturales: que nadie llegue sin saber a dónde ha llegado y que nadie permanezca sin saber dónde está. En este renglón, es vital enfatizar que el quehacer educativo es —debe ser—, siempre, amor artesano: paciente, cotidiano, silencioso, abierto a la sorpresa por un resultado que jamás será uniforme y que no siempre resultará según lo planeado.

Mostremos con orgullo el camino recorrido por nuestra universidad, manifestando cómo estos principios universales, sustentados en la ética y los valores universales —que no son más que los principios cristianos, bien aceptados y apreciados por todas las personas de buena voluntad—, nos han permitido alcanzar un prestigio como centros educativos formadores de personas que buscan la coherencia entre su hacer y su pensar.

En este tenor es vital perder el miedo a conocer, a conciencia, quién es la persona a quien estamos invitando a formar parte de nuestro personal, con la misma apertura con la que ella misma ha decidido averiguar quiénes somos y con el mismo deber que nosotros tenemos hacia ella para ayudarla a conocernos; esta labor auxiliará también para, en la medida de lo posible, evitar la nefasta cultura del disimulo y la apariencia.

Recordemos que no somos solo un centro educativo o una mera empresa, por lo que debemos buscar formas nuevas para descubrir y entusiasmar nuestro proyecto a personas de buena voluntad; el contrato legal es, ciertamente, un necesario vínculo jurídico, pero aspiramos a que sea un vínculo más allá de la palabra escrita, un vínculo de vida genuina y coherente.

Asimismo, en este entorno que todo lo ve y donde todo se exhibe, tratemos de cuidar la mirada para descubrir quién es el otro; nuestro deber es, ciertamente, hallar gente potencialmente valiosa que sume entusiasmo y profesionalismo a nuestro proyecto educativo, pero debemos ser delicadamente cuidadosos: enjuiciar al otro, relacionarme con él, ¿que no parte de un pre-juicio? Así, pues, ¿cómo lo veo y, por tanto, cómo lo trato? A la persona se le contempla,

al objeto se le observa con superioridad, con soberbia. Contemplar u observar, ese es el dilema. Contemplamos al cercano, observamos al útil. Quien analiza, se aleja del objeto para descifrarlo mejor; quien percibe al otro, requiere una cualidad que no solo tiene que ver con los ojos: se acerca más a una condición que atañe al corazón. Son distancias insalvables las que recorren el sendero del señor al esclavo, y las que caminan gozosas del próximo al prójimo. Quien contempla no puede inventariar porque la realidad del otro le es, también, elusiva, irreductible y misteriosa; quien examina está en posibilidad de catalogar y cosificar una realidad diáfana y cercada. Tratemos, pues, al buscar afines a nuestra universidad, contemplar más que ver. Nos alejaremos, así, del juicio soberbio. Verdades infranqueables: el microscopio y el corazón.

## **4. LA UNIVERSIDAD A LA QUE ASPIRAMOS**

### **4.1. Más corazón que políticas: más Él, menos nosotros**

Estamos aquí porque requerimos cambiar nuestro lenguaje para una sociedad nueva. Estamos aquí porque necesitamos ideas frescas para ayudarnos en el cruce peligroso de las fronteras ideológicas. Estamos aquí porque afirmamos que vale la pena dejar la piel por lo que creemos. Y estamos aquí porque, también, sabemos —cada uno en las alegrías más íntimas y también en los pliegues heridos de cada corazón— que somos siervos inútiles. En el día a día es fácil olvidar que no nos pertenecemos plenamente: ni nosotros mismos, ni nuestros amados, ni nuestros quehaceres... ni nuestras instituciones. Somos los que todos los días buscan resucitar. Y resucitar, en sus orígenes latinos, nos recuerda la Real Academia, es «levantar», «avivar». Por eso estamos aquí.

El papa Francisco ha señalado, en numerosas ocasiones, que debemos enfrentar los nuevos desafíos con la lógica de la misericordia.

[...] comprendió pronto que no se trataba de un mundo del cual defenderse, y mucho menos para condenar, sino para curar, curar y liberar, a imitación de la acción de Cristo: encarnarse y compartir las propias necesidades, despertar las expectativas más profundas del corazón, hacer experimentar que cada uno, por frágil y pecador que sea,

está en el corazón del Padre celestial y es amado por Cristo incluso hasta la cruz<sup>18</sup>.

La lógica de la misericordia es la clave para entrar en el corazón de las realidades que inquietan los muros de la universidad. Si pensamos más en las personas concretas que en los preocupantes desafíos globales, nos será más fácil encontrar respuestas. Y esto no es retórica.

Muchos de los temas que ahora nos tienen aquí sentados son desafíos emergentes, relacionados con cuestiones éticas sumamente personales y dolorosas. No lo olvidemos:

[...] debemos evitar siempre dejarnos encerrar en posiciones escolares o en juicios formulados «lejos de la situación concreta y de las posibilidades reales» de los individuos y de las familias. De la misma manera, necesitamos protegernos de una «idealización excesiva» de la vida cristiana que no es capaz de despertar confianza en la gracia<sup>19</sup>.

Me viene a la cabeza la frase luminosa de Cortázar: «Seamos realistas; pidamos lo imposible: el pan en cada boca, una tierra sin lobos, una cita con cada fuente al término del día». Nosotros pidamos, también, lo imposible porque, si aspiramos a la excelencia, es lo mínimo que podemos pedir y pedirnos. Tenemos una grave responsabilidad ante nosotros mismos, desde luego, pero también ante la sociedad, representada por todo el personal, por los alumnos, por los padres de familia que, frente a multitud de ofertas académicas, han elegido confiar en nosotros... Nadie nos seleccionará como su universidad —ni estudiantes, ni padres de familia, ni personal— sino logramos ser exactamente eso: su universidad. Los «momentos de verdad», esas joyas de tiempo en donde nos jugamos muchas veces todo, surgen en lo más cotidiano, en lo que pareciera sin significancia, en el gentil parpadeo de un microsegundo; por eso, en una institución como la nuestra, es vital la coherencia personal e institucional, pues es la sangre que llena de vida todo nuestro organismo institucional.

No somos cualquier universidad: deseamos ser centros educativos de excelencia humana y académica, anclados en valores permanentes, universales. El ideario es el ADN que aspiramos inyectar como realidad viva y transformadora

---

<sup>18</sup> Papa Francisco, «¡Ustedes son el “ahora” de Dios!: el Papa a los jóvenes en la Misa conclusiva de la JMJ», 2019.

<sup>19</sup> Ídem.

de nuestros espacios íntimos y de nuestros espacios sociales. Eso es lo que pedimos, como aquél imposible de Cortázar.

## 4.2. Siete propuestas para una vida coherente

Frente a discursos fragmentarios de la verdad sobre la persona, deseamos —buscamos—, hundir nuestros quehaceres en un humanismo vivo y, por eso mismo, desafiante. El letargo y la apatía forman siempre telarañas, y en medio de telarañas es difícil moverse, pensar. La indiferencia es pan cotidiano. En todas las naciones de Occidente se cierne, como ave de mal agüero, la indolencia, el conformismo, una especie de sopor, de desidia que es, a fin de cuentas, el abandono total a la tarea —a la vocación— de transformar el mundo, empezando por el propio. Sustentados en la dignidad humana, prestemos un buen servicio a nuestra sociedad, hagamos las cosas con el amor delicado y paciente del artesano. Aferrémonos a nuestros primigenios valores, universales y transversales, como la frágil raíz al suelo. Esforcémonos, cada uno desde su sitio, en hacer vida esa vida buscada.

Enlisto siete sugerencias, algunas del interesantísimo libro *Cómo defender la fe, sin levantar la voz*<sup>20</sup> que, seguramente, todos conocen, para tenerlas en consideración al formular y aplicar ciertas normas en nuestro propio quehacer docente y en nuestras instituciones:

La compasión importa. A veces es el testimonio más valioso que podemos ofrecer. El marco contemporáneo presenta a la Iglesia como insensible al sufrimiento personal en estos temas; hay que salir de ese marco, demostrando empatía para absorber la ira y el dolor: no empleemos un lenguaje de confrontación, de prejuicios ni generalizaciones. No seamos insensibles. Se trata de dar testimonio, no de vencer a nadie. Cada desafío es una oportunidad para dar testimonio de a Quién representamos.

La gente no recuerda tanto la formulación que se hizo, sino cómo se sintió al escucharla. Nuestro cometido, como universidad de inspiración cristiana, es servir a la Verdad, lo mejor posible, creando una cultura del encuentro. ¿Cómo conseguirlo? Siendo empáticos, educados y claros.

---

<sup>20</sup> Cfr. A. Ivereigh y Y. de la Cierva. *Cómo defender la fe sin levantar la voz*, Palabra, Madrid, 2016.

Acordémonos de decir «sí». La Iglesia está en contra de muchas cosas... solo porque está favor de muchísimas más; por lo que las respuestas católicas son más integrales para la sociedad. No hablemos como personas insensibles, sino como portadores de buenas noticias.

No se trata de afirmarnos; no se trata de nosotros: buscamos ser las manos de Dios. Recordemos para qué y para Quién trabajamos.

No deseamos imponer una «ideología», sino enamorar de un espíritu —el del ideario—, promover el conocimiento y buscar la Verdad. Por lo tanto, nuestro mensaje, además de compasivo (sentir con el otro, buscar mirar como el otro mira), debe ser sugestivo y alegre.

En temas álgidos, aunque no todo el mundo estará de acuerdo, es indispensable recordar tres cosas: uno, ser valientes y afirmar respetuosamente la Verdad, pues podremos ser un testimonio para quienes sí piensan como nosotros... pero no se atreven a declararlo; dos, ser conscientes que muchos simpatizantes buscan, también, razones de peso que no encuentran en quien se mueve solo en el terreno del deber ser; y, por último, para aquellos que no estén de acuerdo con lo que pensamos, nuestra exposición —respetuosa y sugerente— legitimará que nuestra opinión es valiosa y merece ser también escuchada.

### **4.3. Procedimientos y prudencia, palabras clave**

Creemos que al paso del tiempo —a pesar de los errores y olvidos del porqué de nuestra fundación—, los valores que nos han definido como universidad son tan sólidos que se nos conoce —para bien y para mal— como una institución educativa con tintes marcadamente cristianos. Esto es un reto y un recordatorio de que somos «[...] el ahora de Dios»<sup>21</sup>. Ante tan grave realidad, que bien podría dejarnos inmovilizados, se alza esta otra afirmación del papa Francisco: «Tengan entusiasmo. Busquen los rostros. Amen»<sup>22</sup>, tres magníficos consejos para reflexionar.

Así, pues, con ánimo siempre nuevo, deseamos ser capaces de conservar, adecuar y fortalecer nuestro modelo educativo para descubrir, en lo que parece

---

<sup>21</sup> Papa Francisco, «Al personal de FIDA: tengan entusiasmo, busquen los rostros, amen», 2019.

<sup>22</sup> *Ídem*.

un nuevo conglomerado de situaciones difíciles, el rostro de las personas. Es indispensable detenerse y observar —con cuidado y objetividad— los nuevos y cambiantes retos a los que nos enfrentamos como institución educativa de inspiración cristiana en una sociedad anclada en la lógica del absurdo, una sociedad relativista, donde lo que pareciera el bien supremo es tolerar.

En el corazón de este esfuerzo laten la contundencia fundacional, la convicción del buen hacer y la serena apreciación de las diferencias ideológicas como oportunidades y caminos para encontrarnos. Solo así podremos implementar buenas prácticas para hacer vida institucional lo que, incluso a un nivel personal, es lucha y aspiración.

Debemos, pues, estar atentos a los procedimientos generales, sobre todo de onboarding tanto de alumnos de nuevo ingreso, como de profesores por asignatura y personal no docente con cargos medulares dentro de la universidad. Los procedimientos generales deben irse adecuando, con criterio prudencial, de forma que vayan consolidando nuestra cultura para atender casos particulares. Son herramientas convenientes que evitarán fricciones personales innecesarias, e incluso dolorosas; y en lo institucional, remediarán conflictos que bien podrían conducir al rechazo de la cultura de nuestra universidad.

La clave, por tanto es entender que la aplicación de las normas generales ha de ser con sentido común, porque de lo contrario no se conseguirá la unidad, sino la uniformidad, que supone forzar la libertad y la adecuación a las necesidades de cada situación<sup>23</sup>.

La depuración de procedimientos y las maneras de aplicarlos son actos de responsabilidad ante desafíos urgentes que enfrentan nuestras instituciones educativas; no debemos verlos, pues, solo como una forma de evitarnos problemas —que, desde luego, lo es— sino como una responsabilidad y un servicio que debemos asumir. En la medida en que los procesos vayan afinándose, se posibilitará que nuestra comunicación, hacia afuera y hacia adentro, no sea impulsiva y reactiva, pues esto dañaría de golpe cuanto de bueno se ha logrado, sino generadora de buenas prácticas.

---

<sup>23</sup> A. Ivreigh y Y. de la Cierva, *Op. cit.*, pág. 70.

La prudencia es una virtud cardinal que nos permitirá actuar, en lo personal y lo institucional, con sensatez y buen juicio. El sustento en casos de duda o conflicto deberá ser siempre:

Entender las heridas del otro, la motivación que le mueve, aceptar que probablemente actúa con buena intención y promover la cultura del encuentro, [esto] se convierte en el primer objetivo a la hora de entrar en el campo minado de la discusión pública y jurídica [...] <sup>24</sup>.

De cara al futuro debemos revisar políticas y procedimientos, realizar levantamientos de casos anteriores, la forma en que fueron resueltos y los efectos obtenidos para articular, con equilibrio, las normativas con nuestro discurso. Mientras más nos adelantemos a situaciones que puedan comprometer nuestro objetivo, evitaremos formular respuestas de defensa y nos concentraremos mejor en hacer crecer y fluir nuestros valores en sintonía con la comunidad educativa.

#### **4.4. Cinco puntos ordinarios para hacer vida el ideario**

Chesterton escribe en un ensayo: «Todas las instituciones humanas se deslizan como en avalancha, a menos que sean perpetuamente forzadas a levantarse gracias a la crítica y a la reforma» <sup>25</sup>. Enfrentamos, ciertamente, entornos complicados, donde nuestra propuesta de valor cristiano no es cabalmente entendida. Esto nos recuerda nuestra obligación de construir puentes, sustentados en valores comunes con quienes nos miran con indiferencia o con franca animadversión. En la adversidad, deseamos reinventarnos. Debemos sustentar, por ejemplo, muchas de nuestras propuestas de comunicación en valores cristianos muy acordes a la generación millennial o a la generación Z: preocupadas y comprometidas por el medio ambiente, creativas, innovadoras, sensibles a causas sociales... Crearemos, así, [...] una red de vinculación entre personas, con un nivel de comunicación emocional positiva y con intereses similares, para actuar coordinadamente

---

<sup>24</sup> *Ibidem*, pág. 125.

<sup>25</sup> G.K. Chesterton, *A Collection of 37 Rare G. K. Chesterton Essays*, J. P. de Fonseka (ed.), Wipf and Stock Publisher, Oregon, 2015, pág. 58.

durante un período, con el fin de provocar una transformación en ellas y en el entorno en el que se desenvuelven<sup>26</sup>.

Por esto es fundamental, reflexionar en cinco puntos prácticos a tener en cuenta. Pues, así como deseamos dejar impronta en nuestros alumnos a través de aquello que creemos y profesamos como universidad de inspiración cristiana, así y de manera análoga, debemos hacerlo con quienes forman parte esencial de nuestra comunidad educativa (personal docente y no docente) y que, sin pertenecer —y aun a veces sin profesar nuestra religión—, «destacan por el alto grado y la calidad de sus conocimientos», como afirma nuestro ideario. Mientras mejor logremos involucrar, entusiasmando, al mayor número posible de colaboradores, cualquier que sea su ámbito de acción dentro de la universidad, más grande será el impacto que tendremos en la forma de tocar la vida de los otros y de la sociedad.

1. Motivar. La motivación radica en aprender y enseñar a descubrir posibilidades verdaderas, hermosas, grandes, buenas y útiles en la realidad, y más puntualmente aún, en lo ordinario de la realidad. Y eso casa perfectamente con el espíritu del Opus Dei que invita a mirar como sublime lo que de suyo es cotidiano. Cuentan de un profesor que, al inicio de curso, pedía a sus alumnos escribieran versos... a la alcachofa. Nadie entendía muy bien qué significaba aquello y qué utilidad tendría en su carrera profesional; pero él les hacía ver —estos verbos son hermosos, juntos— dos asuntos fundamentales: la mayoría de aquellos universitarios, lo que conocía eran los corazones de alcachofa enlatados y, en segundo término, no concebían cómo algo tan rupestre como una alcachofa (el profesor la llevaba ya físicamente para mostrarla completa y al natural), pudiera inspirar ninguna producción artística. Y entonces, él empezaba a declamar: «La alcachofa de tierno corazón se vistió de guerrero, erecta, construyó una pequeña cúpula, se mantuvo impermeable bajo sus escamas...», Oda a la alcachofa, poema de Pablo Neruda. ¿Y qué tiene que ver esto con nosotros? Dos asuntos esenciales:

Damos por supuesto que hablamos el mismo lenguaje y, muchas veces, no es así. Términos familiares para nosotros como «inspiración cristiana» o

---

<sup>26</sup> P. Tarak. *Ocho caminos para la integración inter-territorial latinoamericana*, Gente Nueva, Bogotá, 2017, pág. 68.

«virtudes» pudieran parecer ajenos o insípidos a quienes no los han respirado. Debemos ser sumamente cuidadosos en este sentido y asegurarnos de hablar un lenguaje común.

Hay que ejemplificar creativamente lo que se cree, viviéndolo frente al otro; siendo lo que buscamos ser:

No basta una enseñanza sobre la ética si quien la difunde no la practica a través de acciones personales. Este es un gran reto para las instituciones académicas, pues aun el programa más perfecto no funciona si lo que difunde de palabra no se pone en práctica<sup>27</sup>.

2. Actuar. Las interacciones con estos docentes, personal o alumnos van más allá de un simple saludo o de la mera relación contractual; deben convertirse en un serio interés dentro de las labores básicas de nuestro quehacer como directivos o como profesores de planta, para que quienes no comparten nuestra visión cristiana, pero sí —y en ello hemos de poner un verdadero énfasis al contratar— una visión ética del hombre, logren entrever, en nuestros consejos, en nuestras decisiones, en nuestra escucha, en nuestro trato con todos, en esos privilegiados «momentos de verdad» que compartimos con ellos, lo que sin decir, buscamos transmitir:

Una aproximación acertada a la ética en nuestro tiempo no debe endosar recetas sino formar criterios; es lo que hace confiable a un consejero: nos ayuda a decidir, sin que imponga cómo hacerlo<sup>28</sup>.

Y para ello es primordial, trabajar conjuntamente. Infundir el espíritu del ideario debe ser quehacer unitario, transversal y personal en nuestras universidades «[...] las escuelas centradas en el hombre, más que la búsqueda de soluciones técnicamente acertadas, procuran la involucración de las personas que deben aplicarlas»<sup>29</sup>. ¿Cómo hacer creíble el ideario para nosotros mismos y para los demás? Viviéndolo. Nosotros somos, debemos ser —en lo personal y como comunidad universitaria— el ideario.

3. Perseverar. En cierta ocasión leí lo que parecía chiste, pero que esconde una indudable verdad. Le preguntaron a un aristócrata en Inglaterra cómo era posible que el césped en aquellas latitudes fuera tan hermoso, tan verde... tan

---

<sup>27</sup> C. Llano Cifuentes, «La ética es cuestión de práctica», 2019.

<sup>28</sup> C. Llano Cifuentes. «La ética tan polémica como necesaria», Revista Istmo, 2000, pág. 70.

<sup>29</sup> C. Llano Cifuentes, «La ética es cuestión de práctica», op. cit.

inglés. A lo que el aristócrata contestó: «Es de lo más sencillo: solo se le corta y se le riega... por cientos de años». La perseverancia en nuestra labor es la indispensable terquedad en la aspiración por ser mejores, como personas y como universidad. La comunidad que deseamos ser no se genera solo por la contratación a nuestros centros educativos, o con una acción llevada a término de manera profesional, con una decisión estática. Somos, en lo individual y en lo social, un organismo vivo y completo que se alimenta de muchos esfuerzos conjuntos y permanentes. En la medida en que perseveremos, en esa medida potenciaremos nuestra tarea, con la certeza de que no siempre veremos los frutos o que estos no serán los esperados.

4. Reaprender audazmente nuestro «idioma nativo». Según la Real Academia, audacia es osadía y atrevimiento. Nuestra labor universitaria supone audacia en lo que creemos, en que nuestros valores, valen, pero no porque se coticen a la manera de una empresa de productos, sino infinitamente más porque, al ser valores universales, tienen en su centro a la persona. Es por ello que debemos ser audaces y reaprender, en nuestras universidades, el dominio de otro lenguaje, de una lengua que pula, dé brillo y esplendor... a la persona. Nuestro fin es diverso al de otras instituciones o empresas y nuestro lenguaje debe serlo: «parece una afirmación obvia, pero basta una mirada rápida a la situación de las Universidades en el mundo actual para descubrir que el estudiante ha pasado a ser un cliente, el profesor un útil y frío empleado, la formación un commodity y la enseñanza una desvertebrada transmisión de conocimientos»<sup>30</sup>.

Páginas atrás nos referíamos al ideario como lenguaje común; y aunque somos una institución educativa, y en tantos momentos es práctico hablar como hablan las organizaciones o empresas comunes, no podemos seguir permitiendo que ese lenguaje meramente empresarial vaya permeando lo que somos y configurando, sin querer, una forma materialista de ver nuestro quehacer universitario: no somos una «marca»; nuestros alumnos no son «productos entregables»; el personal no es un «recurso humano»... Nos jugamos mucho cuando nos rendimos a un idioma que no es el nuestro. Ese reaprender

---

<sup>30</sup> F. Llergo Bay. *La filosofía educativa de la Universidad Panamericana*, Ed. ECA, México, 2018, pág. 10.

el idioma nativo que debemos proponernos, va también creando un ambiente de respeto a la persona, y ya se sabe que, el estar en un mismo entorno, nos hace respirar a todos el mismo aire.

5. Redimir, resucitar, volar. Las grandes obras de la literatura o del cine, por ejemplo, atesoran una condición casi obligada: nos hablan de redención, de formas como el ser humano aprende el difícil arte de estarse resucitando. Y redimir es un tema que nos interesa, peregrinos y frágiles como somos. Redimir, dice el Diccionario, es «comprar de nuevo algo que se había vendido, poseído o tenido [...]». ¿Y si volvemos a hacer nuestro el ideario? ¿Y si lo vestimos con ropa del siglo XXI? ¿Y si nos dejamos la piel, mientras caminamos?

Comencemos por lo importante: comencemos por el final. Y el final de todo está basado en los principios, en lo que creemos y por lo que estamos aquí. Esto no es un simple juego de palabras. La finalidad de estar en este hermoso lugar, juntos, es que deseamos que nuestras casas de estudios sigan ancladas, a través del tiempo, en lo que es vital para nuestro ser como universidad: lo que permitió nuestra fundación, lo que deseamos permee en nuestras instituciones y lo que queremos que siga siendo nuestra raíz al paso del tiempo: la identidad humana y cristiana que nos dio origen.

Desafiémonos, entonces, por ser en esta sociedad —mutante y calcificante, agnóstica y crédula, quebradiza y dura—, el rostro humano y esperanzado del legado universitario primero: semillero de humanismo, entregado a la dura, entusiasmante, creativa y perenne tarea del quehacer educativo artesano, el que apuesta genuinamente por ir cincelándose. Esta labor es uno de los pilares básicos en este tiempo complejo en el que nos tocó caminar y donde las ideologías fragmentarias sobre la verdad de la persona toman continuamente la palestra.

Elevemos la voz con rotundidad y urgencia, pero también con elegancia, para que la oigan los demás —claro—, pero con más insistencia, si es posible, que la escuchemos cada uno en nuestro corazón y en nuestros muros universitarios. Que nos acordemos que nuestro principalísimo deber, siendo guardines de semejante y precioso tesoro como es la dignidad humana, es sacudirnos de la modorra que nos hace imaginar que somos mejores y desperecémonos también del pensamiento mediocre de creer que realizamos todos los días las mismas

tareas. Tantas veces, los primeros cansados de nuestro mensaje somos nosotros, habituados como el joyero a ver las perlas como meras margaritas.

Con motivo de su visita en Bagnoregio, patria de san Buenaventura, el papa Benedicto XVI se expresaba así:

Una bella imagen de la esperanza la encontramos en una de sus predicaciones de Adviento, donde compara el movimiento de la esperanza con el vuelo del ave, que despliega sus alas lo más ampliamente posible y para moverlas emplea todas sus fuerzas. En cierto sentido, toda ella se hace movimiento para elevarse y volar. Esperar es volar, dice san Buenaventura. Pero la esperanza exige que todos nuestros miembros se pongan en movimiento y se proyecten hacia la verdadera altura de nuestro ser, hacia las promesas de Dios. «Quien espera —afirma— debe levantar la cabeza, dirigiendo a lo alto sus pensamientos, a la altura de nuestra existencia, o sea, hacia Dios»<sup>31</sup>.

Esa es la esperanza de nuestro quehacer diario: que nuestras universidades vuelen. Así que, de arriba a abajo, de punta a cabo, inspirados en el ideario como rosa de los vientos, queremos hacer de nuestra casa universitaria un espacio más humano por más habitable. Somos, hoy, la voz integradora de la persona y la sociedad. Somos —queremos ser cada vez más— universidades pro-persona.

## REFERENCIAS

- J.M. Bergoglio, *Educación: exigencia y pasión. Desafíos para educadores cristianos*. Editorial Claretiana, Buenos Aires, 2013, pág. 131.
- Benedicto XVI, «Encuentro con los jóvenes profesores universitarios», 2011. Recuperado de [https://w2.vatican.va/content/benedict-xvi/es/speeches/2011/august/documents/hf\\_ben-xvi\\_spe\\_20110819\\_docenti-el-escorial.html](https://w2.vatican.va/content/benedict-xvi/es/speeches/2011/august/documents/hf_ben-xvi_spe_20110819_docenti-el-escorial.html)
- Benedicto XVI, «El “aggiornamento” del beato Juan XXIII fue una intuición para llevar el “hoy” a Dios», 2012. Recuperado de <https://es.zenit.org/articles/el-aggiornamento-del-beato-juan-xxiii-fue-una-intuicion-para-llevar-el-hoy-a-dios/>

---

<sup>31</sup> Benedicto XVI, “Encuentro con los jóvenes profesores universitarios”, 2011.

- J. Carlzon, El momento de la verdad, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1991.
- G.K. Chesterton, A Collection of 37 Rare G. K. Chesterton Essays. J. P. de Fonseka (ed.), Wipf and Stock Publisher, Oregon, 2015.
- Consejo Nacional para Prevenir la discriminación (CONAPRED), Norma mexicana en igualdad laboral y no discriminación, 2019. Recuperado de [https://www.conapred.org.mx/userfiles/files/NMX-R-025-SCFI-2015\\_2015\\_DGN.pdf](https://www.conapred.org.mx/userfiles/files/NMX-R-025-SCFI-2015_2015_DGN.pdf)
- J. Escrivá, La universidad foco cultural de primer orden. EUNSA, Pamplona, 1993.
- Pablo VI, Gaudium et spes, 1965. Recuperado de [http://www.vatican.va/archive/hist\\_councils/ii\\_vatican\\_council/documents/vat-ii\\_const\\_19651207\\_gaudium-et-spes\\_sp.html](http://www.vatican.va/archive/hist_councils/ii_vatican_council/documents/vat-ii_const_19651207_gaudium-et-spes_sp.html)
- Juan Pablo II, Ex Corde Ecclesiae. Constitución apostólica sobre las universidades católicas, 1990. Recuperado de [http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost\\_constitutions/document/s/hf\\_jp-ii\\_apc\\_15081990\\_ex-corde-ecclesiae.html](http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost_constitutions/document/s/hf_jp-ii_apc_15081990_ex-corde-ecclesiae.html)
- Juan Pablo II, «Discurso del Santo Padre durante la inauguración solemne del año académico en la Universidad Roma III», 2002. Recuperado de [https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/2002/january/documents/hf\\_jp-ii\\_spe\\_20020131\\_univ-roma-tre.html](https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/2002/january/documents/hf_jp-ii_spe_20020131_univ-roma-tre.html)
- A. Ivereigh y Y. de la Cierva, Cómo defender la fe sin levantar la voz, Palabra, Madrid, 2016.
- C. Llano Cifuentes, «La ética tan polémica como necesaria», Revista Istmo, núm. 251, 2000.
- C. Llano Cifuentes, Viaje al centro de hombre, Editorial Diana, México, 1999.
- C. Llano Cifuentes, «Empresas educativas: servir para servir», Revista Istmo, 2019. Recuperado de [https://www.istmo.mx/2004/01/01/empresas\\_educativas\\_servir\\_para\\_servir/](https://www.istmo.mx/2004/01/01/empresas_educativas_servir_para_servir/)
- C. Llano Cifuentes, La ética es cuestión de práctica, 2019. Recuperado de <https://www.carlosllanocatedra.org/blog-carlos-llano/la-etica-es-cuestion-d-e-practica>

- F. Llergo Bay, La filosofía educativa de la Universidad Panamericana, Ediciones ECA, México, 2018.
- C. Marenghi, «A propósito del lenguaje inclusivo», 2019. Recuperado de <http://institutoacton.org/2019/02/05/a-proposito-del-lenguaje-inclusivo-claudio-marenghi/>
- G. Muñoz Bonilla et al., «El esperanto, una alternativa por la diversidad cultural y comunicacional», 2008. Recuperado de <http://www.esperanto-mexico.org/sites/default/files/EI Esperantouna alternativa por la diversidad cultural.pdf>
- Papa Francisco, «Teología moral no dude en «ensuciarse las manos» con la concreción de los problemas», 2019. Recuperado de <https://www.vaticannews.va/es/papa/news/2019-02/papa-teologia-moral-no-dude-ensuciarse-manos-concrecion-problema.html>
- Papa Francisco, «¡Ustedes son el «ahora» de Dios!: el Papa a los jóvenes en la Misa conclusiva de la JMJ», 2019. Recuperado de <https://www.vaticannews.va/es/papa/news/2019-01/papa-francisco-panama-jmj-2019-homilia-misa.html>
- Papa Francisco, «Al personal de FIDA: tengan entusiasmo, busquen los rostros, amen», 2019. Recuperado de <https://www.vaticannews.va/es/papa/news/2019-02/papa-francisco-fao-fida-discurso-trabajadores-consejos-amar-dios.html>
- C. Soria, El laberinto informativo: una salida ética, EUNSA, Pamplona, 1997.
- P. Tarak, Ocho caminos para la integración inter-territorial latinoamericana, Gente Nueva, Bogotá, 2017.
- F. Viñado Oteo, La idea de Universidad en el magisterio pontificio de Benedicto XVI, Tesis doctoral, Universidad Complutense, Madrid, 2017.
- VV.AA., Ideario de la Universidad Panamericana, México, 1980.
- VV.AA., La identidad cristiana en la Universidad Panamericana, Edición propia, México, 2009.
- VV.AA., Josemaría Escrivá y la universidad, Eunsa, Pamplona, 1993.