

**Entorno político y gobierno universitario:
Caracterización y análisis del gobierno universitario de la Universidad de Antioquia**

Primer informe

**Dinámicas políticas del gobierno en los entornos universitarios.
Un estado del arte**

Equipo de investigación:

Deicy Patricia Hurtado Galeano
Coordinadora académica

Olga Lucía Zapata Cortés
Didiher Mauricio Rojas Usma
Investigadores

Leidy Laura Cartagena Benítez
Diana Carolina Giraldo Giraldo
Asistentes de investigación

Johan Stiven Londoño Tamayo
Laura María Echeverri López
Auxiliares de investigación

Edwin Barragán Muñoz
Ana María Tangarife Patiño
Asesores gestión de información

William Fredy Pérez Toro
David Marulanda García
Asesores académicos

**Instituto de Estudios Políticos
Universidad de Antioquia
Medellín
Julio 6 de 2013**

CONTENIDO

Introducción	3
1. Balance descriptivo de los hallazgos documentales.....	6
2. Modelos de gobierno universitario.....	19
2.1 Modelos clásicos y modelos contemporáneos.....	21
2.1.1 <i>Las tendencias gerenciales contemporáneas: gestión y administración de los comportamientos de la organización universitaria.....</i>	25
2.1.2 <i>El capitalismo académico: la disciplina administrativa como protagonista de la vida de la universidad</i>	28
2.1.3 <i>El cogobierno universitario o gobierno colegiado</i>	32
2.1.4 <i>La universidad con gobierno democrático.....</i>	33
2.2 Formas de gestión y administración universitaria	41
2.2.1 <i>La nueva gestión pública.....</i>	47
2.3 Gobernabilidad y gobernanza universitaria: capacidades y procesos de legitimación del gobierno	49
2.3.1 <i>La gobernanza como modelo emergente de gestión y re-estructuración del gobierno en contextos universitarios</i>	52
3. Entorno político y gobierno universitario: elementos de conceptualización en los estudios sobre la universidad.....	56
3.1. <i>El entorno político: una conceptualización implícita y poco problematizada.....</i>	57
3.1.1 <i>El entorno universitario como el afuera y el adentro</i>	58
3.1.2 <i>El entorno visto como ámbito relativamente autónomo: el campo y el espacio social</i>	62
3.1.3 <i>El entorno político a partir de sus escenarios de actuación.....</i>	67
3.1.4 <i>Entorno político universitario: una definición caracterizadora</i>	68

3.2 Gobierno universitario.....	71
3.2.1 Elementos conceptuales para el estudio del gobierno universitario.....	72
3.2.2 Autonomía universitaria.....	74
Autonomía para configurar un gobierno propio:	76
Autonomía académica:	78
Autonomía económica o financiera:.....	79
3.2.3 Gobierno universitario: una visión por regiones.....	86
Gobierno universitario en Europa	86
Gobierno universitario en Estados Unidos	89
Gobierno universitario en América Latina	89
3.2.4 Estructura de conformación del gobierno universitario: La importancia del cargo del rector en el gobierno universitario.....	98
3.2.5 Gobierno universitario: una definición caracterizadora	101
4.1 Dimensión temporal: lo coyuntural y lo estructural de la dinámica del gobierno.....	105
4.2 Dimensión axiológica.....	106
4.3 Dimensión política: nivel teórico-conceptual y área empírica	107
4.4 Dimensión metodológica: el acontecimiento como puerta de entrada al estudio del gobierno	112
5. Conclusiones: algunos elementos de síntesis en clave prospectiva.....	116
6. Bibliografía	118

Dinámicas políticas del gobierno en los entornos universitarios.

Un estado del arte

Introducción

La pregunta por el gobierno —su definición, sus funciones, sus objetivos, sus integrantes, sus lugares— constituye una de las grandes cuestiones de la política, en tanto ella condensa la capacidad de guiar y orientar la vida en común y de ejercer el poder; es por eso que la Ciencia Política y las demás Ciencias Sociales han tenido que habérselas con el término desde tiempos remotos, produciendo millares de páginas filosóficas, históricas y empíricas sobre el tema. Generalmente el abordaje del gobierno se ha restringido al Estado o al régimen político, pero autores como Robert Dahl (1993) se han empeñado en enseñarle a sus públicos académicos que dicho análisis también puede hacerse sobre otros tipos de asociación como las empresas o las universidades en las que cabe cuestionarse sobre la forma de gobierno existente, conveniente y deseable. Y es esta sugerencia la que lleva a auscultar la función de gobierno en diversos ámbitos sociales, en especial, en la universidad.

Emprender la caracterización y el análisis del gobierno universitario en un entorno político como el de la Universidad de Antioquia, ha supuesto entonces realizar un recorrido exploratorio, analítico e interpretativo a través de una parte de la literatura accesible en nuestro medio que, ubicada en el campo de estudio de la educación superior pública, aborda un asunto complejo como el del gobierno en este tipo de instituciones, reconociendo que este se configura y reconfigura, a la vez que afecta y es afectado, por su entorno político en tanto dimensión socioespacial.

El presente informe, condensa los hallazgos del estado del arte y está estructurado en cuatro acápites: en el primero se presenta un análisis descriptivo tanto de la masa documental como de los textos seleccionados para el análisis de contenido. El segundo, expone con

detalle uno de los ejes sobre los que ha girado la producción académica encontrada, esto es, los modelos de gobierno universitario. En el tercer apartado se analizan los elementos conceptuales ofrecidos por los autores y expertos en el campo sobre los dos ejes de la presente investigación: entorno político y gobierno universitario. En el último acápite, con los aportes conceptuales más relevantes derivados de la literatura disponible, se reconstruye un marco analítico y metodológico que fungirán como ruta de navegación para la selección en interpretación de acontecimientos significativos en los que se hace evidente la función y toma de decisiones del gobierno universitario. Todo ello permitirá acometer el objetivo general propuesto en la investigación: “analizar las dinámicas políticas del gobierno universitario de la Universidad de Antioquia para contribuir al mejoramiento de la cantidad y calidad de la información sobre el entorno político con que cuenta la Universidad en diferentes instancias y niveles de toma de decisiones”.

Finalmente, es importante reconocer que la configuración de este objeto de estudio se inscribe en unos antecedentes cercanos y lejanos de iniciativas académicas desarrolladas por el Instituto de Estudios Políticos (IEP) que han tenido como propósito comprender e interpretar la vida política universitaria. Entre los antecedentes cercanos, se hace referencia, por supuesto, al *Observatorio de análisis del entorno y prospectiva educativa institucional de la Universidad de Antioquia (2011-2012)*, en el que la convivencia y el conflicto como su contracara, así como las dinámicas participativas universitarias fueron los ejes de análisis. Otra investigación que viene siendo desarrollada bajo el título *Universidad y estrategias de seguridad*, en la que la videovigilancia, los controles de acceso y la presencia de la fuerza pública han sido dispositivos puestos en el centro de la indagación. Por último, es importante hacer alusión al dossier *Universidad y coyuntura. Una ocasión para decir* en la que los profesores del IEP plasmaron sus particulares reflexiones sobre la coyuntura política generada por el cierre del *campus* universitario en el año 2010. Ahora bien, los antecedentes lejanos remiten, por supuesto, a la investigación titulada *Universidad: historia y presencia* en el que la Maestra María Teresa Uribe de Hincapié reconstruyó de manera sistemática la vida universitaria en clave diacrónica, en la larga duración.

Como puede observarse, con todos estos proyectos, el Instituto en asocio con otras dependencias de la Universidad —en especial con la Oficina de Desarrollo Institucional y la Vicerrectoría de Investigación—, ha convertido un entorno cotidiano y naturalizado en un campo que requiere ser indagado, preguntado y del que urge construir conocimiento riguroso sobre sus dinámicas políticas. En ese caso la Universidad de Antioquia es una institución concebida como un microespacio político cuya comprensión e interpretación podría conducir a decisiones y actuaciones democráticas que redunden en una mejor calidad académica, social, cultural y política de la Universidad.

1. Balance descriptivo de los hallazgos documentales

El estado del arte, como herramienta metodológica para la recolección de información académica sobre un tema u objeto de estudio específico, se establece como un momento previo del proceso investigativo. La utilización del estado del arte permite el rastreo, identificación, lectura y análisis de diversos textos académicos e investigaciones referidos al objeto de estudio en un marco temporal. Esto le permite al investigador conocer el tratamiento del tema y su estado en el momento de la consulta –y por ende, en el momento de desarrollo de la investigación–, así como las tendencias que presenta. Más detalladamente, se pueden identificar problemas e hipótesis, conceptos y teorías, así como metodologías y herramientas utilizadas para el tratamiento del tema objeto de estudio. Para este caso, se estableció como objeto de estudio *el Entorno político y el gobierno universitario en contextos universitarios públicos*, que se constituyeron en elementos centrales del rastreo bibliográfico.

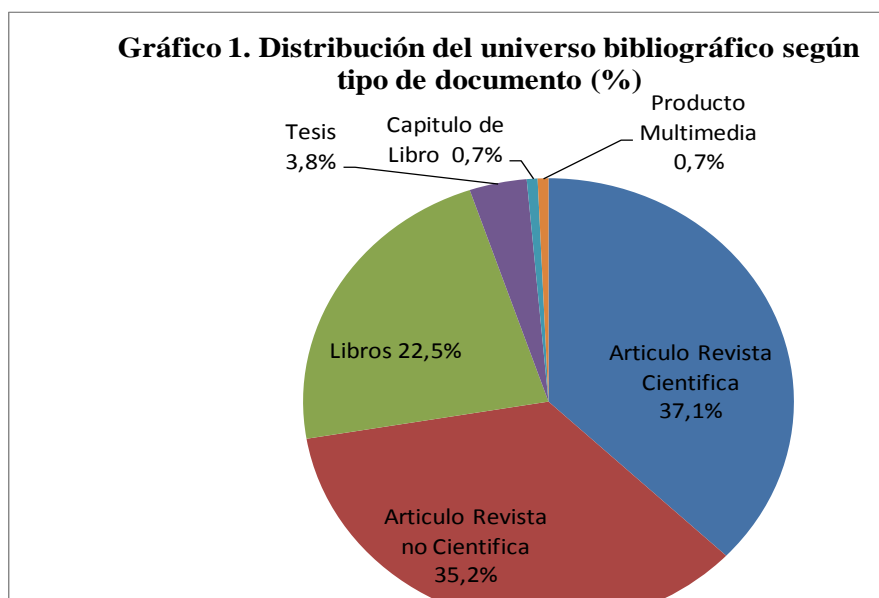
La masa documental ha sido sistematizada en el gestor bibliográfico Zotero (véase anexo 1) en el que están alojadas las 423 referencias bibliográficas que constituyen el insumo básico para la descripción cuantitativa de la información, el tratamiento de los datos y la construcción de las gráficas se hizo en Excel (véase anexo 2). Las fichas analíticas (véase anexo 3) han sido almacenadas en la Biblioteca Digital de Estudios sobre la Universidad de Antioquia (véase anexo 4) creada para el proyecto, en la que también se encuentran los documentos originales. A partir de estas fichas se realizó el análisis de contenido de los textos seleccionados como los más relevantes para dar cuenta del estado de la cuestión sobre entorno político y gobierno universitario en la educación superior pública.

El diseño del presente estado del arte consideró dos momentos: el primero, comprendió el rastreo bibliográfico y el fichaje bibliográfico de los documentos encontrados, esto generó una base de datos denominada *universo de los textos*. Para la búsqueda de información, de este primer momento, se utilizaron los siguientes descriptores y palabras clave: autonomía universitaria, consejo superior universitario, democracia universitaria, administración

universitaria, gestión universitaria, cogobierno, autogobierno universitario y universidad pública. En el segundo momento se tomó una muestra de dicho universo y se analizaron los textos de manera profunda, logrando identificar conceptos, teorías e hipótesis planteadas.

El rastreo de la información se hizo virtualmente y en tres fases: en la primera se consultaron los catálogos virtuales de las principales universidades públicas y privadas de la ciudad, estos es: Universidad de Antioquia, Universidad Luis Amigó, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad de Medellín, Universidad San Buenaventura, Universidad Nacional de Colombia-Sede Medellín, Universidad Autónoma Latinoamericana y Universidad Eafit. En la segunda fase, se consultó el catálogo de la red de bibliotecas públicas de Medellín, entre las que se destaca la Biblioteca Pública Piloto. Finalmente, se consultaron los gestores de información *Dialnet*, *Redalyc* y *Doaj*.

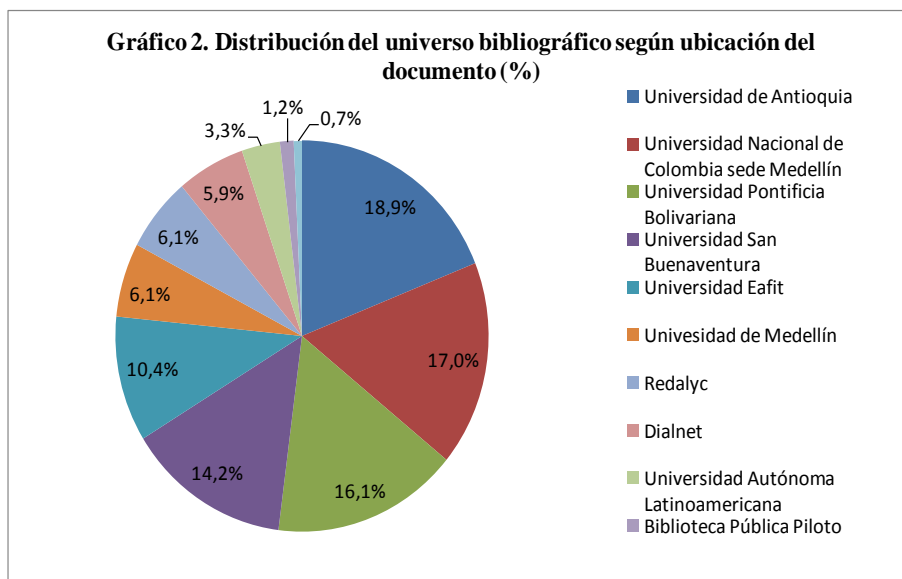
El rastreo bibliográfico arrojó un universo de textos que alcanzó un total de 423 documentos. Tal como se evidencia en la gráfica 1, el universo bibliográfico según tipo de documento estuvo representado por: publicaciones seriadas de carácter científico 37,1% (157), publicaciones seriadas de carácter no científico 35,2% (149), libros con un 22,5% (95), las tesis con un 3,8% (16), los capítulos de libro con un 0,7% (3) y los productos multimedia con un 0,7% (3).



Fuente: elaboración propia.

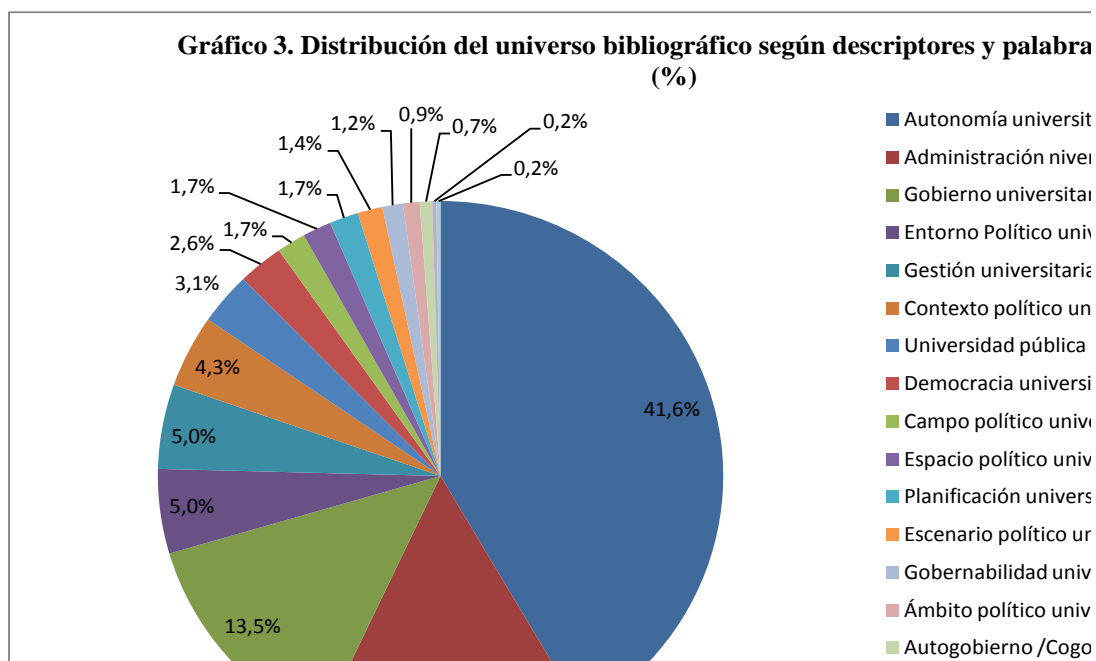
Además, este primer rastreo muestra que, del universo documental, el 98% de los documentos hallados están en formato digital y el 2% están en formato impreso; particularmente estos últimos son documentos, que aunque académicos (tesis), no fueron publicados como libros o artículos de revista. Sin embargo, es importante resaltar que la mayoría de los documentos corresponden a publicaciones en revistas científicas.

Por otro lado, el gráfico 2 muestra la distribución de los textos según su ubicación. Se resalta que, del total de los 423 documentos que componen el universo, el 12% corresponde a archivos digitales y el 88% corresponden a textos ubicados en las diferentes bibliotecas de Medellín. De los 423 documentos, se puede evidenciar que el mayor porcentaje de documentos reposan en las bibliotecas de las principales universidades públicas y privadas de la Ciudad, un total de 82%; en las cuales la Universidad de Antioquia 18,9% (80) y la Universidad Nacional de Colombia-Sede Medellín 17,0% (72) ocupan los primeros lugares, luego la Universidad Pontificia Bolivariana 16,1% (68) y la Universidad San Buenaventura 14,2% (60); después la Universidad Eafit 10,4% (44), la Universidad de Medellín 6,1% (26) y la Universidad Autónoma Latinoamericana 3,3% (14). Otro elemento importante de resaltar, es la poca participación de los gestores de información virtuales, con solo 12,8% de participación.



Fuente: elaboración propia.

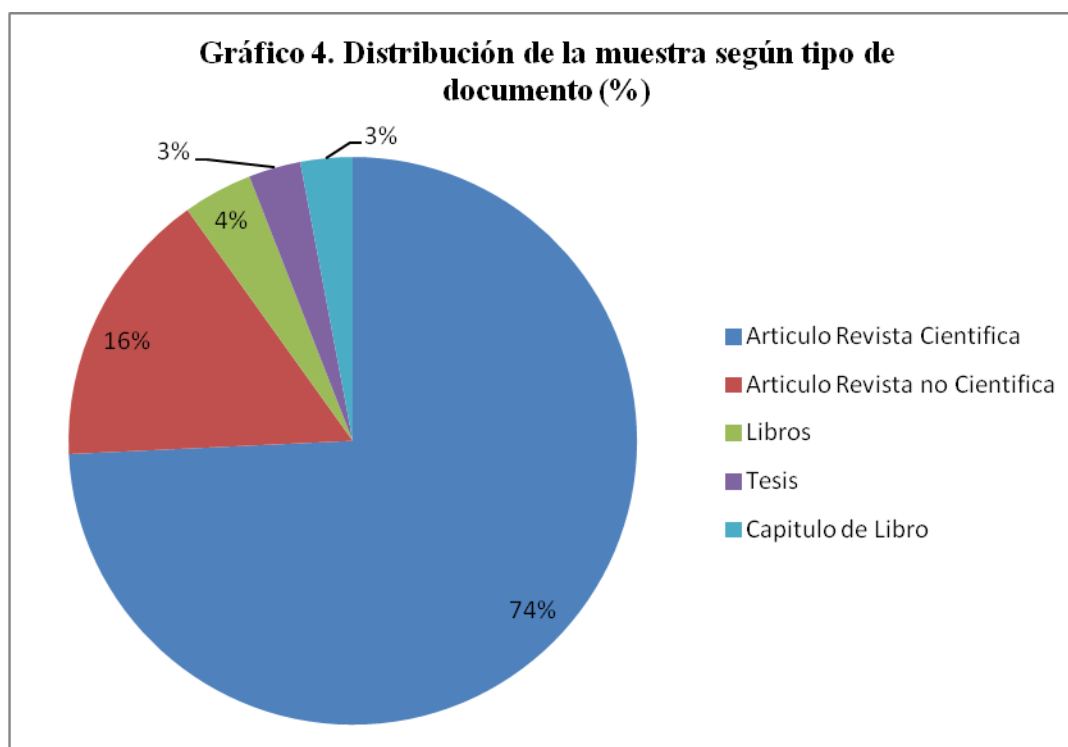
En cuanto a la distribución del universo según descriptores y palabras clave (gráfico 3), durante el rastreo y fichaje bibliográfico se apeló a uno o más descriptores y palabras clave, lo que arrojó como resultado: una evidente preponderancia del concepto de autonomía universitaria con el 41,6% (176). Si bien los otros conceptos no ocupan un papel tan importante como el de autonomía, se puede observar la importancia de algunos ejes temáticos como: administración universitaria 22% (93) (eje temático conformado por: administración universitaria 15,4% (65), gestión universitaria 5,0% (21) y planificación universitaria 1,7% (7)); y entorno político universitario con 15,4% (65) (eje temático conformado por: entorno político 5,0% (21), contexto político 4,3% (18), campo político 1,7% (7), espacio político 1,7% (7), escenario político 1,4% (6), ámbito político 0,9% (4), ambiente político 0,2% (1) y marco político 0,2% (1). También se destacan gobierno universitario con el 13,5% (57), universidad pública con el 3,1% (13), democracia universitaria con el 2,6% (11), gobernabilidad universitaria con el 1,2% (5) y autogobierno/cogobierno universitario con el 0,2% (3).



Fuente: elaboración propia.

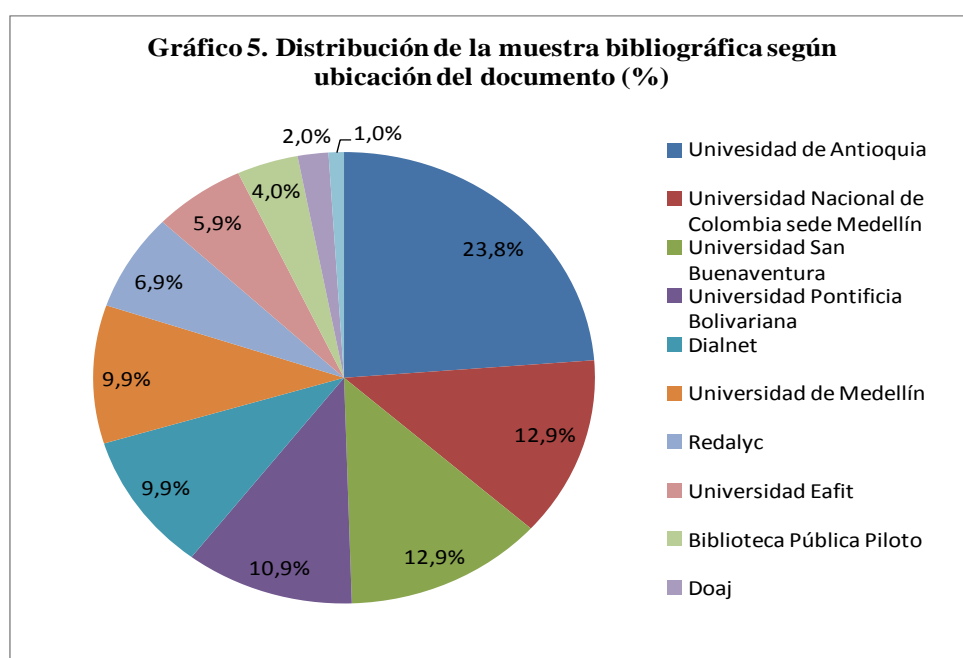
El gráfico 3 evidencia que el tema de la *autonomía universitaria* se ubica como central en el proceso de búsqueda de información. Inclusive, la mayoría de los documentos que concentran este tema presentan distintas perspectivas teóricas y algunos son abordados interdisciplinariamente.

El gráfico 4 muestra los resultados del proceso de análisis de los textos, referida a un total de 101 documentos que representan el 23,9% del universo (423), evidencian que de los 101 documentos seleccionados como muestra, el 74% (76) corresponden a documentos publicados en revistas científicas, mientras el 3% (3) corresponden a capítulos de libro, el 4% (4) corresponden a libros publicados y el 3% a tesis. Un elemento importante para resaltar, es el hecho de que en la muestra no haya sido contemplado ningún documento multimedia. Dicha muestra fue construida con base en los siguientes criterios: Referencialidad directa, relevancia temática, pertinencia teórica y conceptual y tipo de texto (se priorizaron libros, capítulos de libro y artículos de revista); como criterios complementarios: Fecha de publicación y diversidad en el enfoque disciplinar.



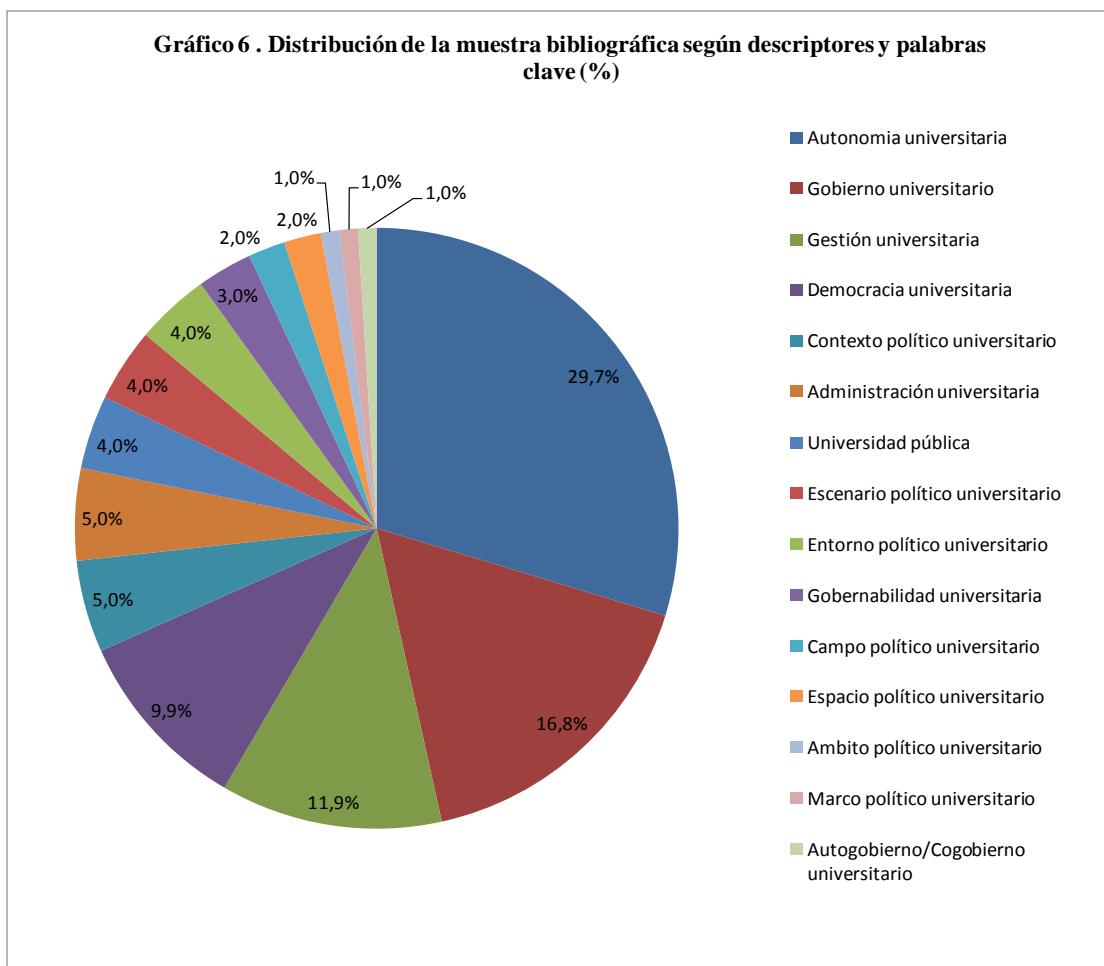
Fuente: elaboración propia.

En lo referido a la ubicación bibliográfica, véase gráfico 5, si bien existen documentos de la muestra en todas las bibliotecas o gestores de información, es importante resaltar que la Universidad de Antioquia aporta bibliografía en un 23,8% (24), seguido de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín con un 12,9% (13). En general, el papel que cumplieron las bibliotecas de las universidades públicas de la ciudad es importante ya que aportaron el 36,6% (37). Los gestores de información aportaron el 18,8% (19) (Dialnet: 9,9% (10), Redalyc: 6,9% (7) y Doaj 2,0% (2)).



Fuente: elaboración propia.

En relación con las bibliotecas de universidades privadas, se encuentra que ellas participan con el 40,6% (41): Universidad San Buenaventura, 12,9% (13), Universidad Pontificia Bolivariana, 10,9% (11), Universidad de Medellín 10% (10), Universidad Eafit 5,9% (6) y Universidad Autónoma Latinoamericana, 1,0% (1).

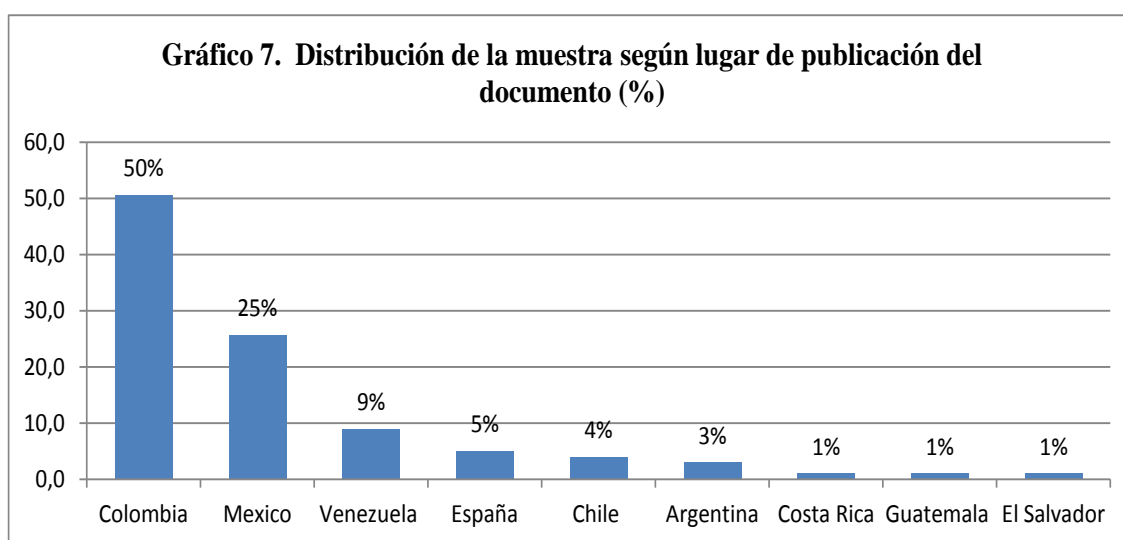


Fuente: elaboración propia.

La grafica 6 muestra el número de los textos fichados según los descriptores y palabras clave, encontrando que la referencia ala Autonomía universitaria es de un 29,7% (30). Otros descriptores presentan los siguientes resultados: gobierno universitario con un 16,8%; gestión universitaria con un 11,9%; democracia universitaria con un 9,9%, contexto político con un 5,0% al igual que administración universitaria que tiene igual porcentaje. Otros temas con porcentajes de 4,0% son: escenario político, universidad pública y entorno político. En menor medida está el tema de gobernabilidad universitaria con un 3,0%; campo político y espacio político con un 2,0% cada uno; ámbito político, marco político y autogobierno/cogobierno universitario con porcentajes del 1,0% cada uno.

Para finalizar, también se discriminan los resultados de la muestra en términos de: lugar de publicación, lugar o territorio objeto de estudio, período de análisis, enfoque metodológico y perspectiva teórica.

Para el caso del lugar de publicación, los resultados muestran que el mayor número de publicaciones se concentra en Colombia y México, de los cuales el 50% de las publicaciones fueron realizadas en Colombia (51) y el 26% en México (26) (Gráfico 7).

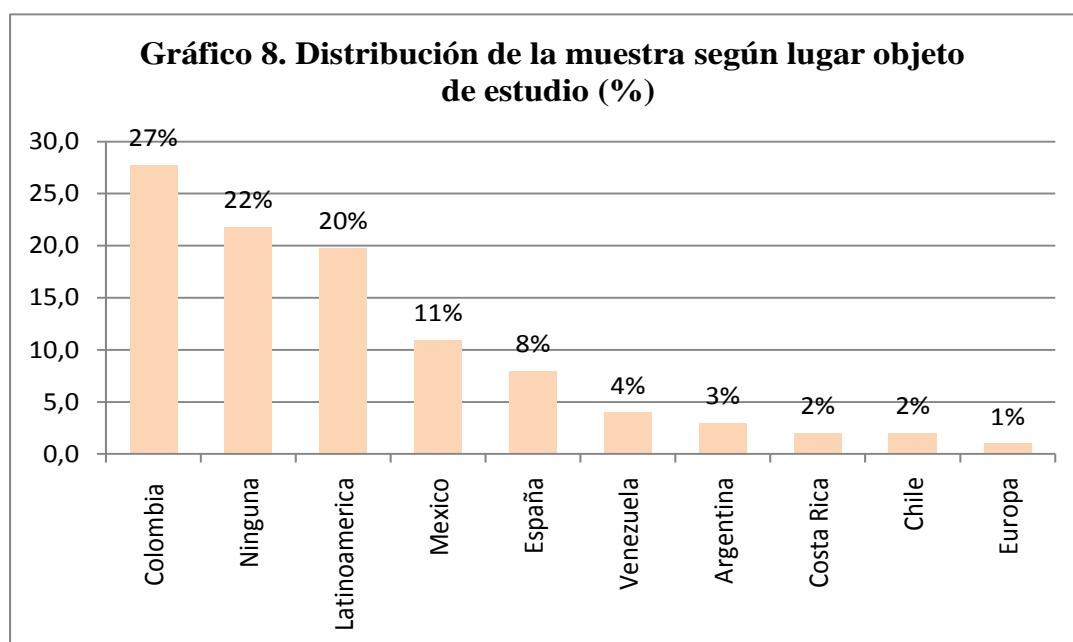


Fuente: elaboración propia.

La identificación por lugar de publicación permite identificar la concentración de temáticas en torno al objeto de estudio, y de esta manera observar contextos desde los cuales se están generando los debates actuales e históricos alrededor de los conceptos gobierno universitario y entorno político universitario. Si bien la mayoría de los textos se publican en Colombia y México, también aparecen otros escenarios donde se discuten dichas problemática: España (especialmente el País Vasco y Cataluña), Venezuela, Chile y algunos países de Centro América.

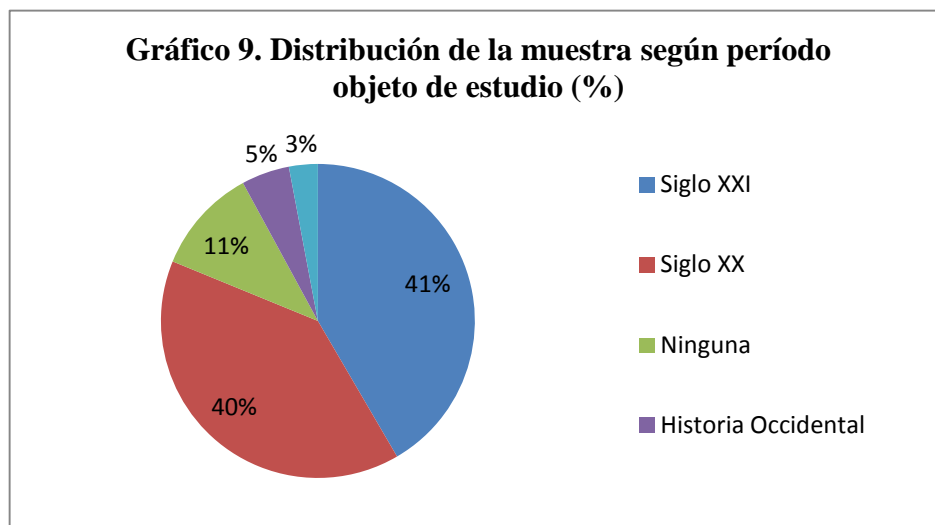
Por su parte, los resultados por lugar o territorio objeto de estudio evidencia que la mayoría de los trabajos se enfocaron en universidades colombianas 27% (28), tal como se muestra

en el gráfico 8. Por otro lado, los estudios que no hacen referencia a algún territorio específico representan el 22% (22) y hacen referencia a estudios de carácter histórico o teórico; en tercer lugar, se destacan los estudios comparados de universidades latinoamericanas con el 20% (20).



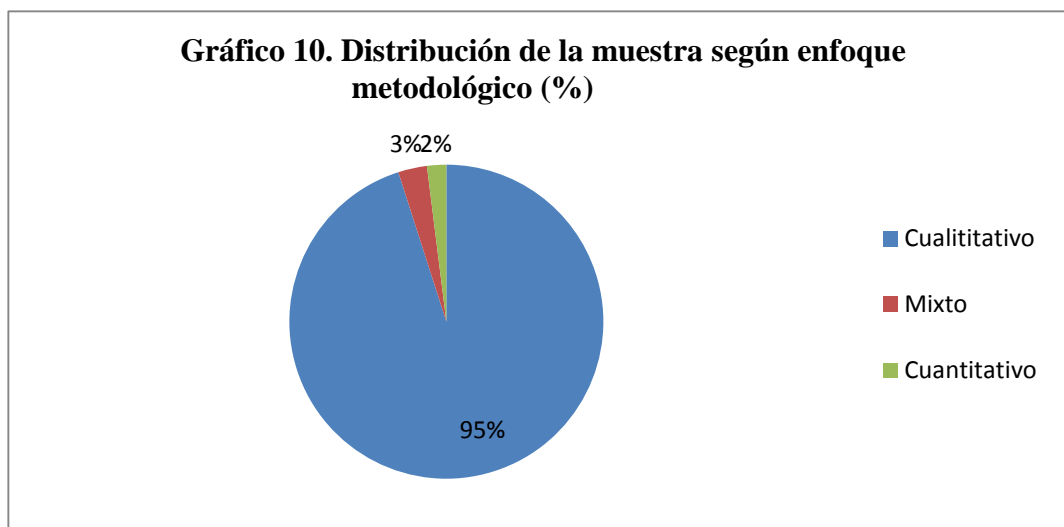
Fuente: elaboración propia.

Asimismo, al observar los periodos históricos abordados, se muestra que el 41% (42) se enfoca en el siglo XXI, un porcentaje similar a los que se enfocan en el siglo XX 40% (40); en este último siglo sobresale el año 1991 y la Constitución Política de Colombia que concentra un 3% (3) de los textos. Por último, es importante resaltar aquellos textos que no hacen referencia a ningún espacio temporal, que representa el 11% (11), los cuales se podrían ubicar como textos teóricos.



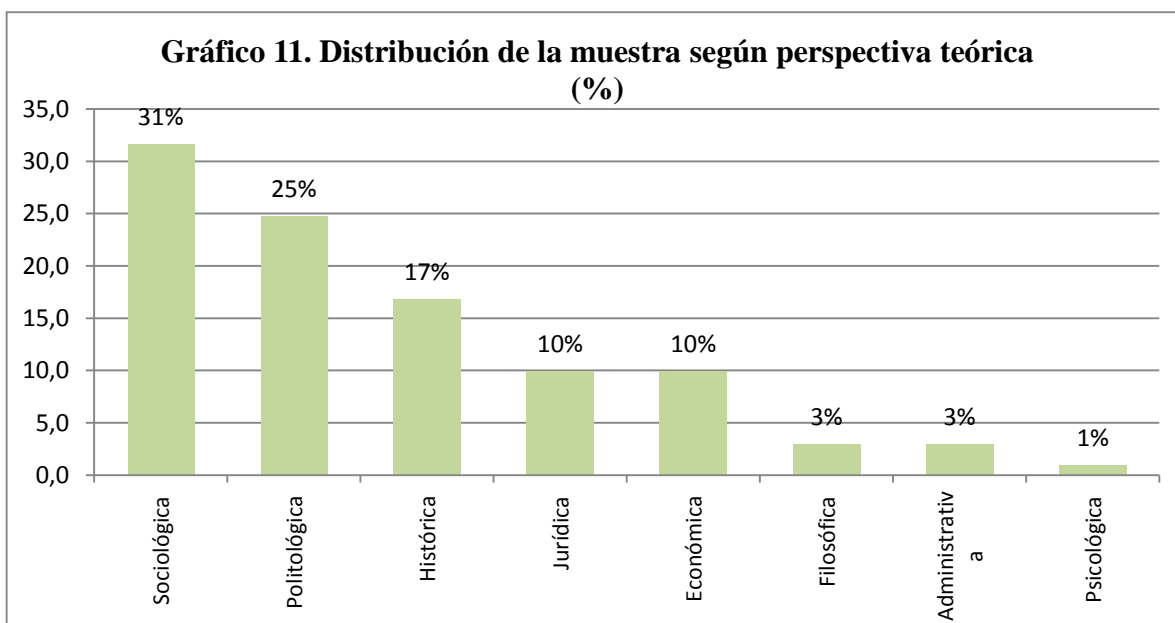
Fuente: elaboración propia.

En lo referido al enfoque metodológico en el total de los documentos de la muestra (gráfico 10), existe una clara tendencia al enfoque cualitativo con un 95% (96), seguido de la aplicación del enfoque mixto con un 3% (3) y el enfoque cuantitativo con un 2% (2). Es necesario resaltar que para el caso de los trabajos investigativos realizados desde los tres enfoques metodológicos, su presencia se infieren de acuerdo con el tipo de herramientas utilizadas, pues no señalan directamente ni exponen el método utilizado.



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, el gráfico 11 presenta la distribución de la muestra según el enfoque teórico desde el cual se ha desarrollado el trabajo investigativo. En esta se resalta la abundancia de enfoques teóricos en el marco de las ciencias sociales y humanas para la reflexión del gobierno universitario. En este sentido, la perspectiva sociológica obtuvo un 31% (32), la politológica un 25% (25) y la histórica un 17% (17), siendo las más utilizadas. Otros enfoques se enmarcaron en disciplinas como la jurídica con un 10% (10), la económica con un 10% (10), la filosófica con un 3% (3), la administrativa con un 3% (2) y la psicológica con un 1% (1).



Fuente: elaboración propia.

Una valoración inicial de esta fase descriptiva del estado del arte, insinúa algunas premisas que pueden inferirse de la literatura consultada. Entre las más recurrentes, se encuentran aquellas referidas al momento coyuntural en el que se enmarca social y políticamente la universidad latinoamericana y las cuales plantean para ésta transformaciones en sus principios fundacionales, así como nuevos desafíos en su estructuración como institución.

En este marco la idea de la autonomía universitaria cobra un lugar central en todos los textos, pues se insiste en apelar a ella para considerar el “deber ser y hacer” de la

universidad pública y de sus formas de organización, gestión y legitimación. Por esta vía se plantea la idea del gobierno universitario entendido desde una dimensión normativa y administrativa —que es la que agencia la batería de estrategias diseñadas para su funcionamiento—, así como una dimensión propiamente académica y centrada en las relaciones entre los diferentes cuerpos y/o actores universitarios.

En la documentación sobresale la apelación al perfil de los gobiernos universitarios con calificativos como autoritario, antidemocrático, empresarial, anti-participativo, corporativista, entre otros. En esta dirección se plantean críticas sobre el papel de las universidades en la formación política de los ciudadanos, haciendo un llamado a estas instituciones para que ocupen un lugar destacado en la formación democrática de la ciudadanía, que vaya mucho más allá de la profesionalización.

Con esto se ponen de cara un conjunto de temáticas que sugieren la importancia de ampliar los estudios sobre y de la universidad, en asuntos como: la democracia universitaria, las dinámicas de representación y participación de la comunidad académica, el papel de la universidad y sus posibilidades de estructuración institucional en contextos de globalización del conocimiento, la generación de nuevos escenarios de aprendizaje, la administración, la evaluación y las reformas curriculares.

En conclusión, los estudios sobre la universidad contemplados en este estado del arte permiten identificar una tendencia multidisciplinaria acerca de gobierno y la universidad como escenario político. Perspectiva que si bien señala una pluralidad de enfoques para el estudio de la universidad, no necesariamente conduce a una visión integrada o una problematización transversal del objeto de estudio a la manera de los estudios inter o transdisciplinarios.

Algunos de los estudios que dan cuenta de dicho enfoque interdisciplinario se identifican en reflexiones sobre las dinámicas del entorno universitario (Ferrer y Pelekais, 2004; Kandel, 2005; Parra, 2004; Ganga, 2005; Alamo, 2009) y en el abordaje de problemas concretos

como: la toma de decisiones en las unidades administrativas y académicas, la gerencia universitaria, la democracia representativa y el gobierno universitario; seguidamente, están los trabajos que aluden a la comprensión de las configuraciones de poder, la cultura institucional y los intereses y valores de los actores universitarios; de igual forma, en la gestión universitaria; el pensamiento docente alrededor de la autonomía; las percepciones, sentidos y prácticas del gobierno universitario; la posición de los profesores sobre las relaciones de poder que supone la gestión universitaria; y los discursos sobre políticas públicas en educación superior (Cazés, 2000; Martín, 2000; Gómez, 2001; Lolas, 2006; Sanabria, 2006; Sisto, 2007; Atairo, 2008; Hernández, 2009; Guevara, 2009; de Pelekais, 2010, Amézquita, 2008, Franco Muñoz, 2011, Gandarilla y Salgado, 2003 y Ganga y Vera, 2006).

Otro elemento interesante que subyace a la documentación tiene que ver con las preguntas por la gestión de la universidad y su relación con los cambios en las lógicas administrativas universitarias, que obedecen a nuevas necesidades en el contexto mundial: ¿qué se entiende por gestión educativa, o qué es gestión educativa?” (Osorio2001, p. 31). “¿Cómo mutar los actuales sistemas o modelos de gestión universitaria, para que respondan adecuadamente a las necesidades de la sociedad, con elevados estándares de excelencia?” (Ganga y Vera, 2006; 42).

Los ejes de problematización de la investigación documental estuvieron referidos a asuntos como: las estructuras de gobierno universitario y los modos de elección en perspectiva histórica, la autonomía y los “nuevos” modelos que se han impuesto en las instituciones de educación superior. Estos temas tomados como unidad de análisis, buscaron hacer un contraste entre el pasado y el presente de universidades orientadas a las exigencias de los modelos económicos.

Este hallazgo sugiere la necesidad de trascender el enfoque multidisciplinar y plantear un estudio integrado del gobierno universitario desde una perspectiva interdisciplinar que conjugue visiones teóricas y metodológicas y, a su vez, plantee relaciones entre los

conceptos, técnicas y metodologías que desde esos múltiples enfoques particulares permitan un acercamiento complejo y multidimensional al objeto de estudio aquí planteado.

2. Modelos de gobierno universitario

En este apartado se presenta una síntesis de los hallazgos del estado del arte sobre el gobierno y el entorno político universitario en lo concerniente a los modelos y/o las formas del gobierno universitario, principalmente, en entornos educativos públicos. En este punto del trabajo se hace un recuento de las diferentes formas como se presentan las reflexiones sobre los modelos de gobierno universitario en un el contexto de Suramérica e Iberoamérica.

Dicha síntesis de los hallazgos del estado del arte en este campo, en un primer momento, comprende una breve introducción sobre los modelos clásicos y contemporáneos del gobierno universitario, a continuación se hace una descripción de un conjunto amplio y diverso de propuestas y perspectivas identificadas en contextos universitarios latinoamericanos donde la pregunta por el gobierno universitario es problematizada directa o indirectamente.

Hablar de modelos y formas de gobierno universitario implica formular una pregunta inicial ¿Es lo mismo un modelo que una forma de gobierno? La bibliografía disponible no es muy generosa al momento de identificar elementos que permitan responder dicha pregunta. En primer lugar y para efectos de esta investigación, podría pensarse que un modelo y una forma de gobierno pueden remitir a lo mismo en tanto lo fundamental es la formulación de disposiciones, prácticas y medidas que conducen a un fin determinado, en este caso, los contextos universitarios de carácter público. En ese sentido, la forma de gobierno se corresponde con el modelo ideado o propuesto por un actor o un conjunto de actores específico.

En segundo lugar, hablar de modelos y formas de gobierno puede remitir a la diferenciación de dos niveles distintos pero relacionados respecto de la práctica del gobierno en un entorno determinado. El modelo, en ese sentido, se constituye a la manera de una representación abstracta, general, ideal o ideacional si se quiere, cuyo sentido se orienta a la construcción de formas, disposiciones, prácticas y medidas concretas que actualizan y ponen en marcha los componentes y elementos del modelo. Visto así, la forma de gobierno puede ser la concreción de un modelo de gobierno determinado, de varios modelos o de ninguno en sí. Lo que de entrada supone no sólo la inexistencia de un único modelo, sino de múltiples formas del gobierno.

Para Guillermo Villaseñor (2008), la expresión forma de gobierno en un sentido amplio puede remitir no sólo al modo cómo uno o varios modelos logran adoptar una dimensión formal susceptible de describirse y analizarse, sino a una forma posible donde la reflexión apunta a: “Cierta perspectiva de futuro, con el propósito de imaginar fundamentadamente algunas de las características que en este aspecto pudieran ser indispensables para que las universidades jueguen —en la proporción que les pueda corresponder— un papel transformador en la sociedad, en una adecuada relación con ella”(Villaseñor, 2008. p. 8).

A pesar de dicha visión prospectiva de las formas del gobierno, en la revisión adelantada sobre el estado del arte del gobierno universitario no se identificó dicha diferencia como objeto de una problematización en particular; es decir, en la literatura se habla indistintamente de modelo y/o forma de gobierno universitario. No obstante, resulta interesante para efectos de esta investigación mantener a la vez el nivel de diferenciación y, posible complementariedad, entre ambos, pues resulta claro, por ejemplo, que no todos los modelos de gobierno identificados adoptan una dimensión formal; esto es, no todo modelo de gobierno se concreta o actualiza en una forma determinada.

Un ejemplo que también podría ilustrar dicha diferenciación —esta vez referida al contexto universitario que nos convoca— se identifica en la afirmación del profesor Miller Dussán Calderón a propósito del sentido de la autonomía universitaria interpretada como la

capacidad de autogobierno de las instituciones de educación superior en contextos como el colombiano. Para Dussan es posible distinguir entre una “autonomía universitaria” (ideal) y una “autonomía de cada institución universitaria” (real), la cual no sólo podría ejemplificar la distancia identificada por nosotros entre el modelo de autonomía ideado o propuesto y la forma como dicho modelo o principio se actualiza en una forma determinada de la autonomía, sino que conduce a que la segunda sea referida a: “el ejercicio práctico de la autonomía, condicionada a la forma como se expresa la identidad, misión y objetivos de una institución” (Dussán, 1993, p. 56).

En síntesis, hablaremos en este estado del arte sobre modelos clásicos y modelos contemporáneos de gobierno universitario, cuyos lineamientos generales conducen a propuestas formales, tipologías, del gobierno universitario en entornos públicos. Se identifican claramente al menos cuatro categorías formales del gobierno universitario: la primera de carácter gerencial; la segunda de carácter democrático; la tercera de carácter administrativo-académico y, por último, una de carácter colegiado o del cogobierno.

2.1 Modelos clásicos y modelos contemporáneos

En este apartado se describe una tipología general de los modelos de gobierno universitario. De acuerdo con la revisión documental adelantada, hablar de *modelos clásicos* y *modelos contemporáneos* del gobierno de las universidades supone asumir un primer punto de vista desde el cual es posible caracterizar algunos elementos constitutivos de una forma de gobierno jerarquizada y tradicional (el modelo clásico) y unas formas contemporáneas del mismo que gravitan entre la adopción de estrategias y herramientas de la nueva gestión administrativa y los modelos alternativos de corte pluralista y democrático que tienen en el cogobierno o el gobierno colegiado de la universidad, un horizonte normativo y político orientado por la inclusión y la representación de los actores y estamentos de la universidad.

No obstante, al hablar de modelos clásicos y contemporáneos no se está adoptando una visión dicotómica o antagonista que señale la ausencia de elementos o dinámicas comunes

a su estructura y funcionamiento. Si bien los modelos contemporáneos del gobierno que se ha identificado hasta el momento parecieran moverse en esa línea de la universidad democrática, plural y, en cierta medida colegiada a nivel de sus órganos de dirección, no puede darse por sentada dicha visión dicotómica que reduce la visión clásica a una visión autoritaria; tampoco una perspectiva que reduce la lectura de los modelos contemporáneos a formas plurales y democráticas: la sola descripción del modelo gerencial de gobierno da cuenta de la fuerte estructura jerárquica y de intereses estratégicos que caracteriza a la universidad neoliberal.

Los modelos clásicos del gobierno universitario se refieren a la propuesta de formas, directrices y disposiciones del gobierno orientadas desde pautas tradicionales, generalmente cerradas y, en ocasiones, unidimensionales que se derivan de una estructura de poder centralizada, relativamente autónoma y concentrada en órganos de gobierno reconocidos como autoridades. Con dicha definición es posible acercarse a lo que en esta indagación general sobre el gobierno universitario autores como Miller Dussán nombran como la “concentración burocrática del poder institucional”. La afirmación de Dussán no sólo alude a las figuras y órganos internos de la dirección universitaria, sino a la injerencia de autoridades y organismos externos que inciden en la consolidación de pautas estrictas y centralizadas del gobierno universitario que relievén su carácter tradicional y cerrado.

De otro lado, pero con una orientación semejante, la perspectiva clásica del gobierno universitario se ejemplifica en los casos donde la consolidación de los órganos de dirección universitaria como actores que no logran superar su condición de simples receptores o transmisores del conocimiento, se traduce en la adopción de principios antidemocráticos que restringen la posibilidad de que tanto dichos órganos como el resto de estamentos de las universidades sean partícipes de mecanismos que soporten una nueva concepción democrática de la universidad.

Desde esta perspectiva adjetivos como *antidemocrático*, *autoritario* o *arbitrario* se suman al conjunto de características de lo que se entiende por un modelo clásico o tradicional del

gobierno universitario. No obstante, como se advierte más arriba, desde dicha perspectiva la discusión podría tornarse un tanto engañosa pues dichos calificativos pueden configurar un tipo particular de imaginario dicotómico y excluyente donde lo clásico o lo tradicional se ponen del lado de lo centralizado, lo restrictivo y antidemocrático, mientras lo nuevo respondería a lo horizontal, lo descentralizado, lo abierto y, por tanto, a lo democrático. Empero, queda claro, que los denominados modelos contemporáneos no se reducen a la figura de gobiernos alternativos de corte pluralista y democrático. Los modelos de gobierno orientados a partir de la nueva gestión pública y la articulación de la universidad con la dinámica del mercado, dan cuenta de un modelo contemporáneo altamente jerarquizado, burocratizado y orientado hacia el mercado.

En su artículo “Gobierno y gobernabilidad en las universidades públicas”, Víctor Manuel Gómez, señala, para el caso colombiano, cómo a partir de la expedición de la Ley 30 de 1992, las universidades públicas colombianas quedaron sometidas a una misma forma e instituciones homogéneas de gobierno: “Consejo Superior Universitario, Consejo Académico, Rector” (Gómez, 2004. p. 41); esto es, a una forma tradicional del mismo que, retomando las palabras de Gómez, desconoce e impide el surgimiento de otras formas posibles de gobierno universitario; así como el pluralismo y heterogeneidad en formas alternativas de gobierno que podrían ponerse en marcha en diversas universidades. En el caso de Gómez, la orientación tradicional del gobierno podría interpretarse ya no desde una pauta exclusivamente restrictiva o autoritaria, sino desde una perspectiva homogénea que, teórica y la prácticamente, desconoce las particularidades de los entornos educativos y sus posibles acuerdos y propuestas alternativas de gobierno.

En ese sentido, son justamente esas propuestas alternativas las que empiezan a configurar el campo de los modelos contemporáneos o alternativos del gobierno, los cuales, atendiendo al trabajo de Gómez no sólo cuestionan y/o rompen con el esquema de homogeneidad en los órganos e instancias del gobierno tradicional, sino que responden a un objetivo y una definición del gobierno que resulta estratégico para un tipo particular de modelo universitario. A propósito afirma Gómez:

Esta necesidad de cambio y adaptación constituye uno de los principales retos para el gobierno de las universidades públicas. Exige creatividad, flexibilidad, liderazgo, capacidad de convocatoria y movilización, visión estratégica, identificación y evaluación de opciones posibles, y eficacia en la implementación de políticas. La capacidad diferencial del gobierno es el principal factor de diferenciación y jerarquización interinstitucional (Gómez, 2004, p. 45).

Desde esta perspectiva, lo que hasta el momento se podría llamar modelos contemporáneos o alternativos del gobierno universitario ya no sólo gravitan alrededor de demandas internas del entorno político universitario, sino de las “exigencias” de un entorno cambiante y en transformación que sugiere que el gobierno universitario es antes que nada, la capacidad de las universidades de adaptarse a los cambios del medio. Empero, no todas las perspectivas contemporáneas se mueven alrededor de dichas exigencias. El contexto universitario latino e iberoamericano, para citar sólo dos ejemplos, nos ofrece un conjunto diverso de formas del gobierno universitario que si bien adoptan elementos alternativos que están en consonancia con las transformaciones del medio, dicho medio no es su fin último, sino la forma como este puede convertirse en un factor significativo en la pregunta por el modo en que las universidades públicas se gobiernan.

Tal como se anunció más arriba, en este apartado, se exploraran al menos cuatro posibles formas contemporáneas del gobierno universitario, las cuales no necesariamente se apartan de algunos principios y características del gobierno universitario tradicional, sino que parten de éstas para cuestionar, transformar o reformar las dinámicas del gobierno a la luz de los entornos políticos, culturales y sociales que, atendiendo a Gómez, dan cuenta de la heterogeneidad de los contextos universitarios del presente.

2.1.1 Las tendencias gerenciales contemporáneas: gestión y administración de los comportamientos de la organización universitaria

En consonancia con la tesis de Gómez a propósito de la adaptación al medio y la flexibilidad como guías contemporáneas del gobierno universitario, Miguel Ángel Escotet (2005) identifica una serie de obstáculos y límites a la consolidación de una forma contemporánea del gobierno universitario, entre los que se encuentran el exceso de regulación externa o el control vertical. En su lectura sobre la universidad contemporánea el autor dirige su mirada a las condiciones de eficiencia y eficacia del sistema de la institución universitaria y reconoce los grandes logros obtenidos por éste al implementar estrategias derivadas de los sistemas organizativos del área empresarial y del sector de servicios de la economía. En clave de un sistema gerencial contemporáneo del gobierno universitario, afirma Escotet:

Otra tendencia contemporánea de la universidad se dirige a la eficiencia y eficacia del sistema de la institución. La relación entre los objetivos y los medios y entre los logros internos y externos forma parte del proceso de *accountability*. El desarrollo organizativo, administrativo y gerencial de la institución ha estado sujeto en la segunda mitad de este siglo a diferentes enfoques de gestión y administración de los comportamientos de la organización universitaria. Recientemente se han ido incorporando técnicas de planificación estratégica, evaluación de proyectos, administración por objetivos, gestión por competencias, calidad total y evaluación institucional, en parte, técnicas derivadas de los sistemas organizativos del área empresarial del sector de servicios de la economía.

La adopción de estas técnicas por la universidad, al mismo tiempo que se introducen tecnologías de información y gestión, ha mejorado sus procesos académicos y administrativos (Escotet, 2005, p.138).

Aunque en líneas posteriores Escotet manifiesta su preocupación por la manera como algunas universidades empiezan a estar dominadas por administradores provenientes de corporaciones sin experiencia académica, estructuras burocráticas u otros tipos de entorno donde la gerencia como forma de gobierno no distingue entre una empresa comercial y una

institución generadora de conocimiento, no se sale tampoco de ese marco de la gestión y la gerencia universitaria que ve en criterios como la calidad, la eficiencia y la eficacia, el rumbo contemporáneo de las universidades independiente de su condición de institución pública o privada:

[...] Aquí tendríamos que hacer la salvedad de que a nuestro juicio no existe al menos no debería existir diferencia intrínseca entre la denominada universidad privada y la universidad pública. Ambos modelos, si son universitarios, son de servicio público [...] En el fondo, de lo que deberíamos hablar es de que existe sólo una universidad con gestiones distintas: una de gestión pública, otra de gestión privada y, por qué no, otra de gestión mixta. La única distinción posible sería entre universidades de calidad y universidades que no merecen llevar ese nombre (Escotet, 2005, p. 139).

En Escotet, la adopción del criterio de calidad como estándar homogéneo que distancia a la universidad pública de sus particularidades y lo asimila a las dinámicas privadas (sean estas universitarias y/o empresariales) resulta bastante complicado. No sólo porque ignora las dinámicas propias del contexto público sino porque convierte las reglas de la gerencia universitaria contemporánea en principios indiferenciados, descontextualizados y orientados por principios “flexibles” para utilizar un calificativo del autor, en tanto, volviendo al argumento de Gómez, su capacidad de adaptabilidad al cambio es la regla fundamental. Para Escotet, aunque diga creer en lo contrario, una administración deberá contar con las más modernas técnicas de gestión y gerencia con adaptación a modelos que han demostrado su eficacia en otros campos de la administración empresarial o pública. De ahí que surjan criterios fundamentales para la toma de decisiones del gobierno universitario orientados a la pertinencia, eficiencia, eficacia y oportunidad.

Thaís Ferrer y Cira de Pelekais (2004) en su trabajo sobre las tendencias gerenciales y la gestión universitaria parecen estar de acuerdo con Escotet cuando —tomando como referencia el modelo de alta gerencia de la Universidad de Zulia (LUZ) en el Estado venezolano— afirman que las instituciones de educación superior están haciendo un esfuerzo por transformarse y dar respuesta a la contemporaneidad, insertándose en las

tendencias al cambio para adaptarse a los nuevos enfoques gerenciales que les permitan apoyarse en la tecnología, romper la burocracia y la estructura piramidal para lograr acortar los tiempos en la toma de decisiones en función de mayor eficiencia y productividad (Ferrer y Pelekais, 2004. p. 2). En su estudio sobre la universidad venezolana las autoras aseguran que la institución universitaria debe asumir estilos dinámicos de gerencia tomando en cuenta las nuevas tendencias, la sistematización de procesos, así como las herramientas de gestión contemporáneas para ir a la par con el ritmo de la globalización. En ese sentido, lo que denominan como un modelo de alta gerencia universitaria apunta, como en la visión de Escotet, a la adopción de principios de gobierno flexibles, dinámicos y de respuestas oportunas al medio.

Llama la atención que en estas perspectivas gerenciales el principio de democratización, descentralización y gobierno abierto, para llamarlo de alguna manera, se implemente a la manera de un sistema flexible y adaptable al medio que, en apariencia, se aparta de los modelos rígidos, verticales y cerrados del gobierno tradicional; no obstante, dicha perspectiva no analiza qué tan cerrado y poco flexible puede ser un sistema de gestión y gobierno universitario que se construye a la luz de lo que la UNESCO identifica como tres aspectos claves que determinan la posición estratégica de la educación superior en la sociedad contemporánea: *pertinencia, calidad e internacionalización*.

En síntesis, el enfoque de alta gerencia universitaria como modelo del gobierno eficaz y eficiente, debe reconocer, comprender y lograr, al menos cinco objetivos que en palabras de Handscombe y Norman, citados por las autoras, resultan fundamentales para asegurar una base firme en el éxito competitivo:

1. El logro de estándares de rendimiento.
2. La creación de relaciones estratégicas comprometidas.
3. El uso efectivo de la tecnología para satisfacer las necesidades estratégicas.
4. El desarrollo y mantenimiento de un papel dinámico y favorable a la acción.

5. El empleo y desarrollo efectivo de las personas. (Handscombe y Norman, citados por Ferrer y Pelekais, 2004. p. 6).

En el trabajo de las autoras queda claro cómo el caso de la Universidad de Zulia es un caso relevante en términos de la alta gerencia universitaria luego de que ésta adoptara un proceso de reforma y transformación organizacional orientada, entre otras cosas, por los principios inmediatamente enunciados.

2.1.2 El capitalismo académico: la disciplina administrativa como protagonista de la vida de la universidad

Las reflexiones a propósito del capitalismo académico como horizonte modernizador de la universidad contemporánea parten de dos consideraciones fundamentales: la primera de ellas, afirma Pilar Mendoza (2011), conseguir un sistema de educación superior competitivo orientado a las relaciones académico-industriales; segundo, la comercialización de la investigación académica con aplicaciones reales y articulada al trabajo de industrias urgidas de conocimiento y de capital humano.

De acuerdo con Enrique Javier Díez Gutiérrez (2009), los enfoques sobre el capitalismo académico, cada vez con mayor acogida en Suramérica, tienen como referente cercano el llamado proceso de “Convergencia Europea”; esto es, un proceso abierto por los ministros y las ministras de educación de diferentes países europeos a partir de sucesivas declaraciones que han salido de sus reuniones periódicas. En ellas, afirma Díez, se ha asumido el compromiso de los diferentes países de crear y consolidar el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), dentro del Proceso de Bolonia, llamado a culminar en 2010, es decir, de armonizar los diferentes sistemas universitarios, para que los estudios tengan una misma estructura en todos ellos y compartan una misma orientación, contribuyendo con ello a promover lo que denominan la “economía del conocimiento”.

De acuerdo con los anteriores objetivos, el capitalismo académico no sólo constituye un modelo de enseñanza académica para el sistema de educación superior contemporáneo, sino que orienta el modelo de desarrollo universitario hacia la competitividad y la innovación de sus procesos y, por supuesto, de su sistema de investigación. Al respecto afirma Mendoza:

Se espera que los investigadores amplíen las fronteras del conocimiento en sus disciplinas y cuiden la calidad académica a través de procesos de revisiones con sus pares y de los reconocimientos. Se han establecido en las disciplinas unas asociaciones profesionales como un medio para establecer estándares de desempeño y para proveer una plataforma para el desarrollo académico de dichas disciplinas. Estas organizaciones han ayudado a fomentar comunidades escolares más allá de los límites geográficos y han llegado a ser la principal fuente de identidad profesional de los investigadores de oficio. La libertad académica y la libre diseminación del conocimiento se convirtieron en los pilares de la profesión académica (Merton, 1957; citado por Mendoza, 2011, p. 8).

De otro lado, la perspectiva del gobierno universitario inscrita en lo que podría llamarse el “capitalismo académico” es abordada de manera crítica por autores como Vicente Sisto (2002) o William Sánchez (2007) desde ópticas diferentes pero con un elemento en común: el modelo de “universidad empresarial”. Si bien el modelo de universidad empresarial comparte con los modelos gerenciales algunas de sus características, el primero se distingue por adoptar ya no sólo algunas técnicas del gerenciamiento y la gestión empresarial, sino por el proyecto mismo de universidad que encarna, permeando así tanto la estructura administrativa de las instituciones de educación superior, como el rol de sus miembros y las relaciones que se establecen entre ellos. Al respecto afirma Sisto:

La sociedad a la que debe servir la Universidad queda definida como mercado cuyas demandas deben ser atendidas. Los ciudadanos son concebidos como clientes con poder de compra (compra de estudios, de prestigio y de diplomas), el ciudadano al que sirve la Universidad queda así delimitado como consumidor. En síntesis, la Universidad se transforma en una empresa que debe crecer, autofinanciarse e incluso producir utilidades, en su relación con el mercado” (Sisto, 2007, p. 11).

Este tipo de modelo administrativo se integra muy bien a algunas consignas de la teoría organizacional que señalan —como se dijimos más arriba— la necesidad de que las universidades públicas no sólo se adapten eficaz y eficientemente a las circunstancias del entorno, sino a las dinámicas mismas del mercado, de tal forma que la lógica de la universidad como proveedora de servicios, y los estudiantes y la comunidad en general como sus clientes, se articulen a la lógica productiva del mercado propio de la sociedad global del presente.

Para Sisto, uno de los puntos de origen de este modelo empresarial universitario se encuentra en las políticas de educación superior del Banco Mundial, de acuerdo con las cuales la flexibilización de las plantas académicas de las universidades genera un escenario de mayor producción y competitividad, a la vez que hace más eficiente la gestión del recurso humano; de igual forma, dicha política, pretende reducir los costos por estudiante y aumentar la productividad de la formación y los proyectos financiados.

Una situación similar ocurre a nivel del rol que ocupa el docente en el marco del capitalismo académico. De acuerdo con Sisto, el modelo del *management* ubica al docente en un lugar secundario y subordinado frente a la figura del *manager*, esto es, aquél que puede desarrollar la gestión que permite a la universidad responder a los desafíos de la sociedad del conocimiento: “La demanda es generar un conocimiento en pro de la productividad y la competitividad, para lo cual debe adoptarse una gestión empresarial en la cual los docentes quedan subordinados a disponerse en las articulaciones flexibles que se diseñen en función de esta tarea, donde el protagonismo está puesto en la gestión” (Sisto, 2007, p. 19).

De igual forma, el capitalismo académico analizado por Sisto, da cuenta de la trivialización del lugar de los actores de la comunidad académica al punto de proponer la adopción de una dinámica clientelar y de consumo que identifique las relaciones entre profesores y alumnos o entre éstos y el gobierno de la universidad:

La sociedad a la que debe servir la Universidad queda definida como mercado cuyas demandas deben ser atendidas. Los ciudadanos son concebidos como clientes con poder de compra (compra de estudios, de prestigio y de diplomas), el ciudadano al que sirve la Universidad queda así delimitado como consumidor. En síntesis, la Universidad se transforma en una empresa que debe crecer, autofinanciarse e incluso producir utilidades, en su relación con el mercado” (Sisto, 2007, p. 11).

Para el autor está claro que el lenguaje del capitalismo académico y su posterior conversión en una especie de soporte epistemológico del proyecto universitario de carácter consumista y administrativo, no sólo trivializa las relaciones y prácticas del entorno académico de las instituciones de educación superior, sino que crea unas pautas administrativas que necesariamente inciden en la consolidación de un modelo de gobierno universitario centrado en una lógica empresarial que ratifica el correlato ideológico neoliberal que caracteriza esta propuesta, también política, acerca de cómo gobernar la universidad desde la eficacia y eficiencia de sus procesos formativos:

En efecto, es necesario cuestionar la centralidad tanto del *management* como del manager en la vida contemporánea, y en la Universidad en particular. Según Townley (2002), el *management* se ha transformado en la disciplina central que gobierna lo social; ya no hay utopías que guíen, o modelos de sociedad. El manager, disfrazado con su atuendo de neutralidad y racionalidad técnica, impone su orden individualizador, desarticulador y funcionalista sobre las distintas esferas de la vida social. “Casi todos los sentidos del *management* son limitantes y peligrosos [...] el managerialismo es una forma de pensamiento y actividad que últimamente está siendo usado para justificar una considerable crueldad e inequidad” (Parker, 2002.p. 9, citado por Sisto, 2007, p. 19-20).

La lectura de Sánchez (2007) es semejante al plantear que desde la perspectiva del capitalismo académico las instituciones de educación superior se convierten en empresas de conocimiento que ofrecen un producto (servicio) donde la competencia entre unos y otros se ofrece en un entorno de mercado; esto es, afirma Sánchez, crea “sujetos a compraventa”. Las ideas expuestas por el autor, retoman y critican, a la vez, el trabajo de Brunner (2005),

para quien las instituciones educativas deben diversificar su oferta y plataforma de proveedores acorde con las variadas exigencias de formación de jóvenes y adultos y las dinámicas de expansión, diferenciación y especialización del conocimiento avanzado y de la sociedad global. Para Brunner algunas de esas exigencias de adaptación de las universidades al medio contemplan: convertirse en un pilar de la competitividad, ampliar las oportunidades de formación de los jóvenes egresados de la educación media, ser evaluada externamente por parte de los pares académicos y los miembros gubernamentales y del sector productivo; ampliar y diversificar sus fuentes de financiamiento de tal forma que se atiendan las demandas anteriores y los costos crecientes; entre otras propias del modelo empresarial que le subyace.

Luego de este recorrido, y retomando las palabras de autores como Pablo Gentili, el autor reflexiona sobre la necesidad de repolitizar “el sentido público e inevitablemente social del debate sobre la calidad del trabajo académico” y, de otra parte, a cuestionar el carácter tecnocrático, elitista y antidemocrático que ha marcado los procesos de reestructuración universitaria promovidos por los gobiernos neoliberales” (Sánchez, 2007, p.45).

2.1.3 El cogobierno universitario o gobierno colegiado

Las lecturas a propósito del cogobierno universitario y el gobierno colegiado son comunes en países como Argentina o México donde grandes Universidades como la Universidad de Buenos Aires o la UNAM responden a una estructura de gobierno de este tipo¹. Los trabajos de autores como Victoria Kandel (2005) o Daniela Atairo (2008) analizan esta figura de gobierno bajo dos principios fundamentales: el primero de ellos, la necesidad de articular una dimensión política al campo académico que caracteriza y orienta el rumbo de las instituciones de educación superior; segundo, la necesidad de promover una discusión sobre la democratización de las universidades como espacios para la toma de decisiones

¹ Para un análisis detallado de la estructura de conformación de cuerpos colegiados del gobierno universitario en estas universidades, véase: Villamil, 2010, p. 26-29

derivadas de procesos deliberativos y participativos en los que participan la comunidad universitaria.

Si bien en las perspectivas de ambas autoras el tema central es la pregunta por la posibilidad de constituir estructuras de cogobierno universitario en la que la representación de profesores, estudiantes y demás estamentos de la universidad sea efectiva; parten de una reflexión sobre el gobierno colegiado que no necesariamente se toma como sinónimo de cogobierno; es decir, la figura de cuerpo colegiado puede estar presente en estructuras de gobierno universitario donde la estructura de composición es heterogénea pero no necesariamente representativa de estamentos universitarios interesados en participar de la toma de decisiones. Es por ello que el tema de la estructura de gobierno de los cuerpos colegiados debe pasar por la discusión sobre la democracia universitaria de tal forma que, parafraseando a Kandel, la figura de la colegiación (gobierno colegiado, compartido) resulte central en la organización de la estructura de autoridad en las universidades públicas.

En un sentido semejante afirma Atairo:

Los procesos de toma de decisiones en la universidad son procesos políticos donde la negociación y el conflicto son los mecanismos mediante los cuales los diversos grupos con intereses entran en disputa por el control de los recursos materiales y simbólicos. En los distintos niveles de la institución la forma de procesar las políticas universitarias adquiere particularidades en función de las características propias de los órganos colegiados y de los intereses y recursos de los actores que participan en el proceso de toma de decisión (Atairo, 2008, p. 99).

2.1.4 La universidad con gobierno democrático

No son pocas las reflexiones y propuestas sobre la universidad con gobierno democrático que logran identificarse en el contexto latinoamericano y colombiano en particular. Dichas propuestas sobre una forma de gobierno democrático, si bien podrían considerarse como

clásicas o tradicionales en tanto acuden a una noción convencional de la política moderna, se erigen a la manera de formas alternativas o contemporáneas sobre el gobierno universitario al reconocer, luego de un diagnóstico aplicable a casos como el de la universidad colombiana, una tendencia cerrada, vertical y en gran medida autoritaria en la forma como operan los órganos de dirección de las universidades públicas.

En ese sentido, se identifican trabajos como los de Luis Fuenmayor Toro (2008) en contra de una idea de democracia y autonomía universitaria que esté por encima de lo que llama “las características substantivas de la universidad”: docencia, investigación y extensión. De igual forma, cabe aclarar que dicha perspectiva del gobierno democrático no necesariamente coincide con las reflexiones de autores como Victoria Kandel, a quien se hará referencia más adelante, respecto del cogobierno o las formas de un gobierno colegiado. Si bien no toda forma de gobierno colegiado apuntaría a la constitución de un cogobierno universitario, el espíritu y las motivaciones de una y otra forma guardan coincidencias significativas cuando se trata de cuestionar el esquema tradicional de los órganos del gobierno vistos como autoridad.

Para Luis Fuenmayor Toro (2008) la reflexión sobre el lugar de la democracia en la universidad pública ha limitado y obstaculizado, más que favorecido o impulsado, la labor académica e investigativa que corresponde a las instituciones de educación superior. La perspectiva del autor apunta efectivamente al análisis de la democracia y la pregunta por la autonomía en los entornos académicos y sus órganos de gobierno; no obstante, su lectura más que promoverla la restringe, es más, identifica la democracia como un asunto de carácter político que desvía la tarea fundamental de la universidad y la aleja de sus particularidades como institución educativa. Refiriéndose al caso de la universidad venezolana, afirma: “Precisamente, uno de los problemas fundamentales de la universidad venezolana y, posiblemente, también de la latinoamericana ha sido que ha estado mucho más preocupada de ser autónoma y democrática antes que de ser universidad” (Fuenmayor, 2008, p. 631).

Esta supuesta des-esencialización de la universidad en razón de la problematización de su dinámica política, y a su vez de su gobierno, conduce a Fuenmayor a plantear una noción de la universidad totalmente distanciada de las condiciones de su entorno político, social y cultural; y a la vez, a identificar los niveles de relación entre sus actores a partir de referentes netamente académicos que excluyen por ejemplo, la capacidad de relacionamiento e incidencia política de cada uno de los estamentos que integran la comunidad en su dinámica de toma de decisiones. Un ejemplo significativo de esta situación se ejemplifica en la lectura de Fuenmayor sobre la no existencia de relaciones de explotación o subordinación entre actores y estamentos de la universidad en tanto las relaciones entre los mismos no pueden ser consideradas como relaciones de poder por tratarse de un entorno signado por lo académico y no por lo político:

No son relaciones de explotación ni de sometimiento entre los dos sectores de la comunidad o entre sus miembros en el interior de ambos conjuntos, por lo que no se establecerían entonces relaciones de poder con motivo de la actividad académica, sino vínculos de cooperación en función del conocimiento y la experiencia que posean los distintos protagonistas. Surgiría entonces de un modo casi natural una jerarquía que no está basada ni debe estarlo en el poder sino en la autoridad académica, la cual no requiere para mantenerse de un aparato especial de fuerza como el requerido por la sociedad” (Fuenmayor, 2008, p.630).

Otra de las razones que en la lógica argumentativa de Fuenmayor minan el carácter académico de la universidad pública, cuando se trata de pensar su dinámica política democrática, se evidencia en el sentido mismo que le confiere a la autonomía y el gobierno universitario. En primer lugar, Fuenmayor considera que la autonomía no puede ser entendida en los entornos académicos desde una perspectiva política en la que prime la posibilidad de darse su propia norma; en su interpretación el sentido de la autonomía universitaria es más administrativo que político: “[...] En nuestro caso hay aún una equivocación adicional: relacionamos la autonomía con la potestad de las instituciones para elegir sus autoridades, prestándole mucho menos atención a otros componentes de la

autonomía, que administrados debidamente tendrían incluso una mayor importancia e impacto sobre las instituciones” (Fuenmayor, 2008, p. 631).

Segundo, lo interpretado por él a propósito del gobierno universitario torna inconveniente la expresión misma del “gobierno” en un entorno académico que, desde su punto de vista, debe abordar su administración desde la autoridad y no desde la pregunta por el gobierno. Esto no sólo plantea los inconvenientes de integrar la democracia a la práctica misma del gobierno universitario, sino que hace ver como inconveniente la perspectiva misma de pensar que las universidades públicas requieren adoptar un gobierno para la toma de decisiones, que, de acuerdo con el autor, deben recaer sobre autoridades no sobre órganos de gobierno. Una cita directa del texto permite ilustrar la perspectiva de Fuenmayor a propósito de la universidad democrática como “aberración”:

Luego, universidad democrática no puede significar universidad donde las autoridades son elegidas por igual por profesores, estudiantes y trabajadores. Esta proposición es una aberración producto de la ignorancia de lo que es y debe ser una universidad. Es también una demostración de una gran hipocresía, pues quienes la hacen o se muestran de acuerdo con ella mantienen a varias universidades experimentales sin ningún tipo de elecciones, ni siquiera de aquéllas en las que participan normalmente profesores y estudiantes de las universidades autónomas. Aceptar esta propuesta significaría la condena a muerte de las instituciones universitarias, pues reforzaría la tendencia existente desde hace varios años, según la cual grupos mafiosos profesoraes, estudiantiles y de trabajadores, enquistados en las universidades controlan el nombramiento de las autoridades universitarias en todos los niveles de la institución, sin importar para nada las credenciales académicas de los seleccionados” (Fuenmayor, 2008, p. 632).

De otro lado, se identifica un conjunto de textos y autores (Pardo, 2009; Olvera, 2009; Villamil, 2010) cuyo análisis político de los gobiernos universitarios se centra en la lucha de poderes e intereses públicos y privados en la toma de decisiones, prestando una detallada atención a los actores internos que quedan excluidos de dicha toma de decisiones y los actores externos que se vienen involucrando:

La dinámica que adopta el gobierno universitario se caracteriza por la complejidad y la heterogeneidad conflictiva de intereses y valores que subyacen a los discursos y las posiciones de los actores. Los resultados de las decisiones fueron producto de alianzas y negociaciones entre grupos con intereses y valores aparentemente divergentes que generaron la adhesión de la UNLP al programa implementado por la SPU. Pareciera que la trama sociopolítica local genera un proceso que dista mucho de ser lineal y unidireccional más bien la institución, los actores y sus motivaciones producen procesos de apropiación, resistencia o ajustes. Por otro lado, el análisis del proceso de toma de decisión evidenció el funcionamiento fragmentado de los espacios colegiados, así como también, las distintas lógicas que ordenan las posiciones y el predominio de algunas de ellas según el nivel organizacional. La trama local de intereses y valores en conflicto evidencia una densidad política en los órganos colegiados y la complejidad de la construcción de consensos. Al mismo tiempo, los órganos unipersonales, que adoptaron posiciones más bien estratégicas, se constituyeron como bisagras entre la cúspide y la base del sistema en la medida en que funcionaron articulando ambos niveles (Atairo, 2008, p. 102-103).

Y es en el contexto de la incidencia de actores externos y la exclusión de ciertos actores internos universitarios en la toma de decisión de las universidades, que emerge el concepto de *democracia universitaria* en el contexto actual. El tema de la democracia universitaria se concentra en dos preguntas distintas: la primera de ellas: ¿es viable y necesaria la democracia universitaria?; y la segunda, en consecuencia ¿qué democracia universitaria?

Tratando de analizar la primera pregunta, si bien encontramos un apoyo mayoritario entre los autores consultados en términos de la necesidad de incorporar la democracia a la dinámica del gobierno universitario; también encontramos algunas voces contrarias, que ubican a la universidad como una institución con diversas propiedades que no podría ser sometido a la estructura tradicional de la democracia, en tanto el elemento fundamental del gobierno radica en la toma de decisiones, mas no en la reflexión y debate de las mismas:

La pretensión de introducir en la universidad un tipo de democracia popular para la elección de sus autoridades institucionales, como si éstas constituyeran un órgano electivo de orden meramente político, desvirtúa su naturaleza. Aunque en la universidad se tienen que tomar decisiones, éstas no pueden estar supeditadas a los mecanismos políticos de legitimación por la regla de la mayoría, sino que deben estar inscritas en procesos de discusión y de deliberación racional, en las que se debería imponer la razón cognitiva y no la razón política (Pardo, 2009, p. 134).

De otro lado, los autores ya descritos que aceptan y promueven la democracia universitaria, generalmente la definen como *el conjunto de criterios y procedimientos de participación de los estamentos internos, endógenos, en la toma de decisiones institucionales*. Sin embargo, en el escenario de la universidad, la democracia no solo se piensa en materia elección y toma de decisiones; por el contrario, se le considera un principio deliberativo e incluyente, que le permitirá dicho proceso decisional en el marco de un gobierno universitario sustentado en principios plurales e igualitarios:

En las universidades, la democracia no debe entenderse solamente como un criterio electoral, donde pervirtiéndose por las formas de la política tradicional se busque el poder dentro de las aulas o se agote en un ejercicio de mera elección popular. Corresponde un sentido decisional de mayor extensión y alcance que el electivo, ya que conlleva una responsabilidad mayor en virtud de perseguir fines superiores al representativo político, como la de enseñar, investigar y difundir el conocimiento y la cultura.

La democracia y la autonomía universitaria no deben verse como la inclusión de la institución en la dinámica de vaivenes ideológicos políticos. Sería contaminar el mundo académico del posicionamiento ideológico y postulados de los partidos, sería pervertirlo con sistemas y mecanismos de reparto del poder. Rompiendo el equilibrio entre las afinidades profesionales y científicas, sustento de las relaciones internas de los centros de enseñanza, por nuevas alianzas de tipo ideológico o político en la búsqueda de poder. (Olvera, 2009, p. 310).

Por otro lado, la pregunta ¿qué tipo de democracia universitaria? Se centra en los actores que deben participar en la toma de decisiones, variable que se expresa en al menos dos puntos que evidencian contraste: el primero de ellos, que se muestra abierto e incluyente y que promueve la participación de los distintos estamentos universitarios, y el segundo, más cerrado, que ve de manera negativa, la participación igualitaria.

La primera, se expresa a través de una visión más idealista que piensa a la universidad como una institución deliberativa y no exclusivamente académica, que promueve la participación universitaria de los distintos estamentos —profesorales y estudiantiles fundamentalmente—. Desde esta perspectiva, no se alcanzan a observar mecanismos y estructuras concretas para la elección de directivas, obviando la posibilidad de la generación de distintas organizaciones intermedias y especializadas, para la toma de algunas decisiones trascendentales.

La segunda visión, mucho más puntual y teórica, niega la posibilidad de participación a actores no administrativos en la toma de decisiones importantes. Si bien, desde esta perspectiva se promueve que los administradores de las universidades públicas sean elegidos en el seno de las mismas universidades, no se promueve que los profesores y estudiantes participen en la toma de decisiones, debido a que este es un componente, que está fuera de su razón de ser.

Por otro lado, existen distintos autores críticos del proceso de democratización de la universidad, pues aseguran que con este proceso ciertos estamentos universitarios han perdido su sentido. Orlando Pardo (2009) afirma, por ejemplo, que el proceso de democratización ha permitido que en el seno de la universidad se generen nuevas luchas de poder e intereses que han desestabilizado la estructura de gobierno:

La llamada democratización de las universidades públicas terminó siendo una burocratización que instauró el reinado de grupos anónimos que, velando siempre por sus intereses particulares, perturbaron todas las tradiciones de investigación y docencia,

ensanchando la brecha entre docentes y estudiantes y sepultando la transparencia de las decisiones que reclamaban (Pardo, 2009, p. 134).

De igual forma, en las fuentes consultadas, se nota que la problematización de la democracia como régimen de gobierno universitario, es un asunto común a otros países de la región latinoamericana. Por ejemplo, en el caso venezolano, se observa una constante crítica al modelo europeo retomado por sus universidades públicas. Un modelo excluyente y altamente jerarquizado, que desde la perspectiva de los autores, promueve la generación de guetos intelectuales que impiden el acceso de estudiantes y sectores excluidos, no solo a la toma de decisiones, sino el ingreso mismo a la educación universitaria. En el caso venezolano, para continuar con el ejemplo, los autores hacen un llamado a la apertura de la universidad, no a las lógicas del mercado y la globalización, sino un llamado a la inclusión de sectores obreros.

Por otro lado, el caso colombiano, queda perfectamente representado en el trabajo de Edwin Villamil (2010), citado en los primeros apartados de este estado del arte, quien realiza un estudio comparado sobre la elección de rector y la composición de los consejos superiores entre distintas universidades chilenas, brasileñas, mexicanas y colombianas — Casos Universidad Nacional y Universidad de Antioquia—. En su estudio, Villamil, plantea una interesante y polémica conclusión: El caso colombiano es excepcional, pues en términos de su dinámica de gobierno, resulta ser el caso más antidemocrático de América Latina, donde la mayoría de los miembros de sus consejos superiores, no tienen una relación directa y constante con la universidad.

Lo anterior conduce a que, diferente a otros casos en América Latina, en las universidades colombianas la demanda fundamental frente al Estado apunte a una mayor autonomía política en aras de que los centros académicos y sus comunidades académicas sean quienes elijan sus principales autoridades.

Desde una perspectiva que incorpora la democracia al régimen de gobierno universitario, es justamente la utilización de las vías burocráticas —a la hora de tomar sus decisiones— la razón fundamental por la que se excluyen los procesos de legitimidad y gobernabilidad asociados a los objetivos trazados por las directivas universitarias. Es por eso que la reflexión sobre el lugar de la democracia en las instituciones de educación superior se ejemplifica muy bien en el concepto de *cogobierno* (aclarando que tampoco su discusión se reduce a este modelo de gobierno) este, como se mencionó en el apartado sobre formas y modelos de gobierno, aparece como un elemento fuertemente asociado a la democracia universitaria, haciendo referencia especialmente a una *opción de gobierno*, en la cual se vinculan los distintos estamentos universitarios. Esta visión de gobierno universitario, prioriza la autonomía y la toma de decisiones internas y, de paso, la no existencia (o la mínima incidencia) de actores externos a la universidad con un carácter decisorio; igualmente, realiza un llamado a la vinculación y participación de distintos estamentos universitarios en el ejercicio del gobierno.

Como vemos, el lugar que ocupa la democracia ya como forma de gobierno, ya como escenario para la participación y para la deliberación en el marco de la toma de decisiones, resulta clave en el análisis de la dinámica política del gobierno universitario. En el presente estudio, el objetivo será no sólo identificar el lugar de la democracia en los mecanismos, reglas e instrumentos del gobierno universitario, sino analizar las diferentes formas en que dicho principio se articula a las acciones, espacios y demandas de los múltiples actores que habitan y “luchan” por el campus universitario.

2.2 Formas de gestión y administración universitaria

La gestión, entendida como proceso empresarial para la toma de decisiones, ha trascendido el ámbito universitario con el propósito de establecer en él la preocupación por la eficiencia y la conducción de la institución hacia metas conjuntas. Esto implica, que tanto el carácter académico como el funcionamiento de la universidad deben converger en una misma línea de actuación que las aborda conjuntamente, que cambia o se adapta según los cambios de

su entorno. Este apartado presenta el concepto y elementos de la gestión universitaria, así como los diferentes modelos de gestión universitaria que se han implantado.

Fernando Lolas (2006) argumenta que la gerencia universitaria tiene entre sus principales funciones la conversión del poder en autoridad, desde el liderazgo y la legitimidad. Para ello, separa la gestión universitaria en dos niveles: la estratégica, correspondiente al cuerpo directivo que toma las decisiones y plantea lineamientos y políticas generales; el táctico, correspondiente al nivel intermedio que resuelve problemas, realiza tareas concretas y adapta los lineamientos generales propuestos por el nivel directivo según la realidad y circunstancias del entorno.

Desde este panorama, las instituciones universitarias al ser heterogéneas plantean un reto para su gestión debido a que esta “heterogeneidad desemboca en una polisemia del término “universidad” y en múltiples significados para palabras tales como “autoridad”, “liderazgo”, “negocio”, “eficiencia” y otras muchas usadas por miembros de subgrupos dentro de la institución que, a menudo, desarrollan subculturas organizacionales contrapuestas y potencialmente conflictivas” (Lolas, 2006, p. 38)

Este carácter heterogéneo también deriva de la propiedad institucional como fuente de poder, es decir, de su pertenencia a grupos empresariales, religiosos o políticos. Entonces, una fuente de poder definida por lo general presenta autoridades y modelo de gestión definidas, mientras que fuentes de poder derivadas del consenso, conlleva generalmente a problemas de definición sobre quienes están facultados para dialogar o negociar. Además, es necesario considerar el poder derivado de fuerzas externas que afectan las instituciones, entre las cuales están las corrientes políticas ideológicas asociadas a partidos y movimientos políticos.

Desde esta perspectiva, Lolas plantea los siguientes modelos de gestión universitaria:

- ✓ *Modelo autoritario:* caracterizado por la jerarquía y el elitismo al interior de las tareas intelectuales. Propias de universidades con procedencia ideológica, religiosa o empresarial, las cuales no develan su carácter sino que lo disfrazan. En éstas, el peso decisional recae en el cuerpo colegiado, controlado, a su vez, por la élite dominante, con escasa retroalimentación de la comunidad.

- ✓ *Modelo empresarial:* caracterizado por la producción de bienes y servicios en el marco de mercados de dinero, prestigio, influencia o poder político. Este tipo de universidades no son influenciadas por ideologías por fuera de las mercantiles o de posicionamiento estratégico. El poder y la autoridad dependen y provienen de sus propietarios y son monitoreados a través de indicadores empresariales.

- ✓ *Modelo demagógico/amorfa:* caracterizado por un cierto “oportunismo decisional que a veces se confunde con audacia empresarial, satisfacciones a grupos políticos o pseudoingeniería institucional” (Lolas, 2006, p.43). Las universidades bajo este modelo, desprecian las reglas del buen negocio, establecen acuerdos fugaces y mediados por la violencia de subgrupos internos y publicitan en exceso sus ocasionales destellos de buena fortuna. Este modelo suele ser mantenido debido a que incorpora “prácticas directas, clientelismo disfrazado de mérito académico y bonanzas financieras ocasionales (Lolas, 2006, p.43).

- ✓ *Modelo conflictual/feudal:* caracterizado por una composición desde “unidades *cuasi autónomas* que usan el nombre común, pero compiten entre sí por prestigios y prebendas internos y externos” (Lolas, 2006, p.43). Así, la autoridad corporativa ejerce un papel mediador y representativo en el marco de prácticas supuestamente cohesionadas, pero que en la realidad son anárquicas, ocasionalmente hegemónicas y preeminentemente disciplinar, económica o administrativa.

Concluye Lolas que: en primer lugar, las universidades con alta homogeneidad suelen adoptar modelos de gestión empresariales que delimitan lo interno y lo externo claramente,

así como las formas de lealtad y compromisos para con la institución, las cuales no son tan claras en estructuras heterogéneas. De ahí, que el poder al interior de las primeras, permita perpetuar formas y personal administrativo, los cuales son altamente resistentes al cambio, pero legítimos desde el modelo de gestión seleccionado. En segundo lugar, no basta con derivar el modelo de gestión del origen del poder, es necesario analizar y considerar las formas de delegación y distribución del poder para el cumplimiento de sus funciones y fines, lo cual legitima la forma de gestión, así como su eficiencia y eficacia como institución universitaria (Cf. Lolas, 2006).

Sin embargo, Bermúdez (1995) advierte que el concepto de gestión universitaria “no debe quedar limitado a la capacidad de acción empresarial, condicionada por el grado de eficiencia alcanzado en el mercado de bienes y servicios, sino que también debe articularse en relación con su propia razón de ser” (Bermúdez, 1995, p. 77). Esto es porque la gestión constituye una doble perspectiva: la relacionada con las actividades para el logro de los fines académicos y la relacionada con las actividades administrativas (técnicas y financieras) que apoyan las primeras. En este sentido, se hacen necesarios e importantes los “métodos y técnicas de las disciplinas administrativas, los conceptos económicos del mercado, las finanzas y presupuestos, la capacitación, los indicadores de productividad, la planeación estratégica, la calidad total, de la reingeniería, etc.” (Bermúdez, 1995, p. 78).

La gestión académica se da en el espacio académico, propio del conocimiento científico y cultural, la cual no está en función de la lógica del mercado, de la eficiencia, la productividad y la autofinanciación, espacio propio de la gestión universitaria (Cf. Bermúdez, 1995).

Ahora bien, el concepto de gestión, propio de la teoría de la administración, se asocia a la gerencia de organizaciones y empresas, pero no suele asociarse a las instituciones universitarias. Esto hace que sea necesario hablar de gestión educativa², entendida como la

² Como disciplina, la gestión educativa no sólo se apoya en las teorías administrativas, sino que además se apoya en teorías provenientes de disciplinas como la filosofía, la psicología, la antropología y las ciencias sociales.

aplicación de los “principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación” (Botero, 2007, p. 22). Más precisamente, puede definirse como “el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (Botero, 2007, p. 22).

En el marco de la autonomía territorial de las universidades públicas, la gestión educativa debería enfatizar, según Botero, en procesos educativos que integren las dimensiones *pedagógica, administrativa, social-comunitaria y política-educativa* (2007, p. 24). Asimismo, una democratización en la gestión educativa implicaría “la existencia de espacios y mecanismos permanentes de participación ciudadana en la planificación, administración y vigilancia de las políticas y decisiones educativas, en cada ámbito de la gestión [...]” (Botero, 2007, p. 24).

La inserción de modelos de gestión empresarial aplicados a las instituciones universitarias responde a los procesos de reforma neoliberal instaurados en América Latina, en los que se vislumbra como tendencia, producto de la globalización, el modelo de la universidad empresarial que oferta en función de la demanda de mercado (Cf. Sánchez, 2007). Desde este modelo, las universidades compiten con otras por ofrecer sus servicios (generación de conocimiento) a menor costo y mayor beneficio. Esto genera un cambio “en las lógicas de administración y control de los recursos materiales e inmateriales, de los tiempos de los profesores y los estudiantes y sus relaciones” (Sánchez, 2007, p. 38).

Otros retos producidos por este modelo son, según Sánchez: incrementar la competitividad, incrementar las oportunidades de formación, diversificar la oferta de formación, profundizar su diferenciación institucional, evaluar sus procesos externamente, aumentar la relevancia de sus funciones y ampliar sus fuentes de financiamiento.

Gestionar una universidad, implica garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de su cuerpo colegiado o directivas desde procesos estratégicos y

“sin que medien factores internos ni externos que trastocuen, en forma abrupta, el estatus o, por lo menos, la zona de comodidad de los protagonistas del destino universitario” (Lopera, 2004, p. 618). De este aspecto se rescata que: de una adecuada proyección o planeación estratégica depende la gobernabilidad y la viabilidad de las universidades (Cf. Lopera, 2004, p. 621). A su vez, la planeación estratégica implica capacidad de liderazgo, delegación, trabajo en equipo y toma de decisiones por parte de la dirección universitaria.

Nadie puede desconocer que, hoy en día, la velocidad para tomar decisiones y operar es un factor relevante para el éxito de las organizaciones. Un punto clave para dar agilidad a la universidad es la construcción de los niveles jerárquicos en la organización. En este cuadro de mando se debe lograr una estructura organizacional que tenga al menos dos características: por una parte, que todos aquéllos que participan en la organización tengan el mayor poder de decisión lo más cercano posible, evitando la burocracia o la pérdida de energía por el traspaso entre eslabones; por otra, que exista un nivel de decisión o «empoderamiento» importante en la propia unidad operacional de donde nacen las iniciativas que permiten generar nuevas acciones en la organización (Merino, 2005, p. 100).

En el contexto latinoamericano, Fuentes (1994) recuerda que, las universidades han sido afectadas por las crisis económicas, políticas y sociales. De hecho, una característica constante es su escasez de recursos financieros. Sumado a esto, el desafío de insertar la región en el ámbito productivo mundial desde la ciencia y la tecnología generó un replanteamiento de la relación universidad-Estado-sociedad, que se manifestó en la introducción de este sector (ciencia y tecnología) en los planes nacionales de desarrollo.

Este contexto, con sus cambios acelerados y presiones, ha generado procesos de transformación para las universidades, caracterizados por la competitividad y la satisfacción del cliente (Ferrer y Pelekais, 2004) desde una estrategia organizacional fundamentada en la planificación estratégica, que finalmente se refleja en planes de desarrollo estratégicos. La planeación estratégica o gerencia estratégica es el proceso que le permite a una institución diseñar su futuro e implementar acciones para lograrlo, teniendo

en cuenta el análisis de los componentes externos o del entorno (amenazas y oportunidades) y los internos (debilidades y fortalezas).

La planificación estratégica se desarrolla a través de un proceso que conlleva cinco tareas: 1) desarrollar un concepto de la organización, definir la misión y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir la organización; 2) transformar la visión en objetivos específicos por resultados; 3) elaborar una estrategia; 4) implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada; 5) evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos (Ferrer y Pelekais, 2004, p. 8).

Uno de los instrumentos centrales de la planeación estratégica es el plan estratégico. Según Williamson (2005), éste es “el primer instrumento de gestión. Las universidades deben construir un plan de desarrollo que enmarque la vida académica y sirva de referente básico para que la comunidad universitaria sepa cuáles son las principales aspiraciones y políticas en el marco de su misión fundacional y en la promoción de los valores institucionales” (p. 117). Su eficiencia se mide por la capacidad que tenga de conducir las *fuerzas académicas* hacia el logro de los objetivos propuestos en aquel; mientras que su eficiencia se mide por el logro de las metas al menor costo.

2.2.1 *La nueva gestión pública*

La nueva gestión pública (NGP) encuentra sus antecedentes en la reforma del sector público originada en el Reino Unido en la década de 1980, durante el gobierno de Margaret Thatcher. Los defensores de este enfoque creían en que se lograría un gobierno “más económico y eficiente, con servicios de mayor calidad y programas más eficaces, [...], introduce cambios como la ampliación del control político, mayor libertad a los gerentes para que lleven a cabo su gestión, mayor transparencia gubernamental y una mejora de la imagen de aquellos ministros y líderes más comprometidos” (Pollit y Bouckaert, 2000, citado por López, s. a., p. 9). Los instrumentos en los que se basa la NGP son:

(1) los mercados (o cuasimercados), en detrimento de la planificación; (2) la aplicación de sistemas potentes de medición, seguimiento y gestión, con el crecimiento de sistemas de auditoría en detrimento de la regulación tácita o la autorregulación, y (3) la gestión empoderada y emprendedora, en detrimento de los profesionales y administradores colegiados del sector público (Musselin y Andresani, 2011, p. 148-149).

Es decir, la NGP pretende que el sector público sea eficiente, orientado a resultados y reducido. Entonces, si se hace una lectura de la aplicación de la NGP en la educación superior, se pueden notar las siguientes señales, tal como lo exponen Musselin y Andresani (2011): reformas basadas en el mercado, como competencia entre estudiantes y búsqueda de financiación de la investigación; precios reales para los salarios de los docentes; endurecimiento de las limitaciones del presupuesto; pretensión de una mayor calidad de la docencia y tratamiento de los estudiantes como consumidores; medición del rendimiento de la investigación y la docencia; rectorados fuertes; y desarrollo de roles de gestión más fuertes.

Para el caso del sector de la educación superior, los cambios producidos por este enfoque gerencial, ha hecho que la gerencia de las universidades adopte tendencias comerciales y emprendedoras. Asimismo, la presión que ha originado la reducción de la financiación estatal y la necesidad de buscar otros ingresos, provenientes de fuentes privadas, “ha llevado a que las [Instituciones de Educación Superior] IES alteren sus patrones de consecución de recursos buscando que sean asignados de manera más competitiva” (Restrepo et al, 2013, p. 76).

2.3 Gobernabilidad y gobernanza universitaria: capacidades y procesos de legitimación del gobierno

2.3.1 La gobernabilidad como capacidad de gobierno universitario

La gobernabilidad ha sido asociada principalmente a la capacidad del gobierno y su desempeño administrativo para responder a las demandas sociales, definiéndose como el equilibrio entre las demandas sociales y la capacidad del gobierno de responderlas (Vargas, 1996). El término gobernabilidad (*governability*) fue introducido por la Comisión Trilateral del Banco Mundial en 1975, que argumentaba que la democracia era obstaculizada por la sobrecarga de demandas, lo cual generaba ingobernabilidad (Camou, 2005; Vargas, 1996: 15).

La gobernabilidad es una función y responsabilidad del gobierno, órgano que debe liderar y conducir el sistema político y la sociedad desde una doble perspectiva: la externa, mediante las relaciones internacionales y la interna, mediante la política social y económica, el mantenimiento del orden público y el desarrollo, entre otros. Para ello, el gobierno requiere de facultades en materia normativa y legislativa, recolección y administración de recursos, así como administración de la burocracia (Jiménez, Roncancio y Ramírez, 2005).

Asimismo, la gobernabilidad, tal como se definió anteriormente, “articula los tres principios (eficacia, legitimidad y estabilidad), así mismo permite ubicar a la gobernabilidad en el plano de relación entre sistema político y sociedad, sin excluir a ninguno de la relación de gobierno, por lo tanto, la eficacia gubernamental y legitimidad social se combinan en un círculo virtuoso de gobernabilidad, garantizando la estabilidad de los sistemas políticos” (Vélez, 2004, p. 15).

Una extrapolación de la definición de gobernabilidad al sistema universitario, se podría entender como “la capacidad del «sistema» universitario para atender, eficazmente, las demandas de sus grupos internos, mediante fórmulas institucionales de resolución de

conflictos y producción de acuerdos (Acosta Silva, 2002a, citado por Lopera, 2004, p. 618). Entonces, dicha gobernabilidad requiere del enlace entre poder y autoridad, que separadamente no serían suficientes para gobernar, ya que “mientras la autoridad se constituye en una garantía epistemológica para la comunidad universitaria, el poder se relaciona directamente con la habilidad para lograr que los recursos y los protagonistas universitarios se alineen en torno de los objetivos definidos” (Lopera, 2004, p. 618).

Lopera (2004) expone finalmente que: “El grado de gobernabilidad de una universidad puede ser valorado a partir de la consideración de su desempeño y estabilidad, de su capacidad de respuesta y adaptación, y de la cohesión que alcanza su comunidad mediante su identificación con el proyecto de la institución (p. 620).

La facultad de conducir los diferentes grupos que coexisten al interior de la universidad hace que el manejo de éstas sea, en algunas ocasiones, un problema político, que debe solucionarse mediante la disminución del conflicto (Álvarez, 1976). Esta necesidad de disminuir conflictos hace que se abran “canales que garanticen la participación –en igualdad de condiciones– a todos los miembros de la comunidad universitaria: académicos, administrativos, obreros y estudiantes” (Morán y Méndez, 2010, p. 78), como estrategia para lograr gobernabilidad.

Y es que, “la gobernabilidad en las instituciones públicas depende sustancialmente de la legitimidad de las propuestas y decisiones de gobierno y no del poder burocrático o administrativo de los órganos o autoridades formales” (Gómez, 2004, p. 54). Un segundo elemento a considerar son los patrones culturales, que pueden legitimar³ o no las dinámicas del gobierno universitario. Dicha legitimidad depende de la congruencia cultural con los intereses, expectativas e imaginarios de cada estamento universitario.

³ La Legitimidad es definida como el “atributo que los miembros de la institución le otorgan tanto a la cualidad de los objetivos y metas propuestos por las instancias de gobierno, como a la racionalidad, legalidad y representatividad de los procedimientos de evaluación y elección de las autoridades de gobierno. Otra importante dimensión de la legitimidad es la evaluación de la congruencia entre el programa de gobierno propuesto, y lo actuado o realizaciones concretas” (Gómez, 2004, p. 43).

El reto está, entonces, en entender los procesos de cambio derivados externa e internamente y adaptarse a ellos mediante la creatividad, liderazgo, capacidad de conducción y movilización, entre otros. Es decir, el desempeño institucional de la universidad estará determinado por su gobierno. Y aunque las universidades colombianas son un continuo campo de experimentación, suelen ser conservadoras en cuanto a proponer nuevas formas de gobierno, a pesar de la necesidad de enfrentar sus principales problemas de gobernabilidad: “financiamiento estatal, gestión universitaria y competencias globales” (Asociación Colombiana de Universidades, 2001, p. 11).

Sin embargo, debido a las diversas posiciones ideológicas que permean los temas del gobierno y gobernabilidad universitaria, su estudio no es desinteresado, comprensivo ni universalista (Gómez, 2004). Esto exige que “gobierno y gobernabilidad en las universidades públicas [...] se constituyan en «objetos de conocimiento», con el propósito de generar capacidad analítica, evaluativa y propositiva sobre estas dimensiones centrales de la vida universitaria” (Gómez, 2004, p. 41). Además, la complejidad del tema hace que sea importante el estudio de las relaciones entre desempeño institucional y gobierno, en un marco de nuevas responsabilidades y demandas del contexto: “en el ámbito social las instituciones con escasa capacidad de innovación y adaptación se convierten en marginales, redundantes, pierden legitimidad social y demanda– y en el caso de las públicas – son sometidas a severas restricciones de financiación y a mayor control del subsidio público otorgado” (Gómez, 2004, p. 44–45).

Pero, la gobernabilidad universitaria no debe delimitarse a permitir espacios de participación y democracia al interior de las universidades, tampoco debe delimitarse a satisfacer a unos pocos sectores. Estos serían elementos mínimos necesarios para constituir una eficiente gestión, la cual no debería considerar la continuidad o prolongación de los directivos universitarios (Cf. Lopera, 2004).

La gobernanza por su parte, analiza la transformación contemporánea de la política, las políticas públicas y del gobierno, en términos de aspectos como: el incremento de la

complejidad; la participación en la solución de los problemas colectivos de diversos actores, tanto públicos como privados; la confluencia de distintos niveles institucionales y áreas de administración en el abordaje de problemas territoriales concretos; y el desarrollo de nuevos roles para los poderes públicos (Blanco y Gomá, 2006). A continuación se sintetizan algunos elementos centrales para su caracterización.

2.3.1 La gobernanza como modelo emergente de gestión y re-estructuración del gobierno en contextos universitarios

La gobernanza es una “nueva manera de pensar sobre las capacidades estatales y las relaciones entre el Estado y la sociedad” (Peters y Pierre, 2005: 37), caracterizada por: i) implicar actores privados y redes en la prestación de servicios públicos, ii) ampliar la participación de actores públicos y privados en la gestión de lo público, y iii) incorporación del pensamiento de la gestión privada (Cf. Peters y Pierre, 2005). Esto ha generado una redefinición del papel del Estado hacia una función de coordinación.

Actualmente, en la Unión Europea, la gobernanza se plantea como un área de reformas políticas para modernizar la educación superior, afectando no sólo la gobernanza universitaria sino el rol del Estado y los actores externos en las universidades:

La mejora de la gobernanza es uno de los temas más importantes de la agenda política de la educación superior en la Comisión Europea [...] la experiencia demuestra que en el caso de Europa es importante considerar la diversidad de sistemas educativos y de tipologías de instituciones de educación superior a la hora de analizar los modelos de gobernanza que han de aplicarse en cada caso. Esto conlleva que no exista un modelo de gobernanza ideal para cada institución y/o sistema de educación superior, y que la estrategia varíe según los objetivos y el tipo de cada institución de educación superior (Bengoetxea, 2012, p. 86–87).

Dichas reformas se sustentaron en la ampliación de la autonomía institucional en las instituciones de educación superior:

[...] la autonomía institucional se ha combinado con mecanismos apropiados de rendición de cuentas, como contratos basados en el desempeño y acuerdos plurianuales entre estados e instituciones. En consecuencia, la posición de los gestores de las instituciones se ha visto reforzada y se han creado nuevos órganos de gobernanza, como consejos asesores o supervisores, en los que suelen participar actores externos (Bengoetxea, 2012, p. 88).

También implicó la renovación de la relación universidad-empresa, ya que se propuso como tema transversal, generando efectos en la financiación de las universidades y la actualización de los planes de estudio, acordes a las necesidades de la población. Sin embargo, “por muy positiva que sea la diversidad, también dificulta proponer un modelo ideal de gobernanza para todos los sistemas e instituciones de educación superior, lo que hace más complejo el debate sobre este tema. La diversidad de los cambios demográficos, los objetivos de matriculación a escala nacional y el nivel esperado de expansión afecta a la idoneidad de los modelos de gobernanza, a la mejor tipología de las instituciones y a la naturaleza de los planes de estudio” (Bengoetxea, 2012, p. 90).

Actualmente, la gobernanza aparece como un modelo de gestión y de gobierno que puede aplicarse en varios contextos y sectores: la educación es uno de ellos, y aunque existe una diversidad de perfiles de universidades, y por ello la dificultad de *proponer un modelo ideal de gobernanza para todos los sistemas e instituciones de educación superior*, Bengoetxea argumenta que esta variedad de perfiles, debería propiciar una “mayor claridad en instrumentos como el control de calidad y los mecanismos de financiación” (2012, p. 90), lo que a su vez afecta el modelo de gobernanza implantado.

Entre las causas de las transformaciones de la gestión de las universidades están los nuevos desafíos a los que estas se han tenido que enfrentar en las últimas décadas (Cf. Williamson, 2005). Ante la frecuencia e intensidad de dichos desafíos, se hace necesaria una planificación que contenga elementos para que las universidades puedan reaccionar ante los cambios que se dan en el contexto en el que se desenvuelven. Por ejemplo, en el presente se

le exige a las universidades un rol más protagónico en el desarrollo económico, político y social, independientemente del ambiente hostil en que se encuentren (Williamson, 2005). “Entre los aspectos claves en este nuevo marco están los fenómenos de la competencia y el financiamiento, que las obligan a revisar sus procesos internos, incluso como condición de supervivencia en el largo plazo” (Williamson, 2005, p. 114).

“La gobernanza y la nueva gestión pública son parte de la agenda europea para modernizar la universidad y hacerla más responsable de las necesidades sociales y económicas en la era de la sociedad del conocimiento” (Kehm, 2011, p. 10), lo que implica una nueva relación entre universidad, Estado y sociedad. Pero, ¿Qué se entiende por gobernanza universitaria? Según Kehm, “la gobernanza de instituciones universitarias aborda los cambios en la distribución de poder y en los procesos internos de toma de decisiones” (2011, p. 36). Es decir, la gobernanza universitaria es la coordinación de los diferentes actores en el proceso de toma de decisiones al interior de la institución. La gobernanza universitaria se caracteriza por la profesionalización de los administradores, una tendencia hacia la gerencia de las universidades y la participación en la toma de decisiones de actores externos a la universidad. Desde este punto de vista, la gobernanza ayuda a explicar la introducción de nuevas estructuras de gestión en la educación superior (Massen, 2011).

Por su parte, en Latinoamérica se entiende la gobernanza de la universidad como:

Las estructuras y procesos que proveen un marco cultural, legal y administrativo dentro del cual se distribuye el poder, se establecen políticas y normativas, y se toman las decisiones que determinan la vida universitaria, los modelos organizacionales y estilos por los cuales son gobernados las instituciones y los sistemas de educación superior (Kaplin y Lee, 2007, p. 18, citado por Popovsky, 2011, p. 223).

En este sentido, estos mismos autores señalan como componentes de la gobernanza universitaria los siguientes:

- 1) las estructuras organizacionales de cada universidad;
- 2) el delineado y asignación de autoridad para la toma de decisiones dentro de esas estructuras organizacionales;
- 3) los procesos por los cuales se definen las políticas y se toman decisiones y
- 4) los modelos por los cuales, y los fondos en los que, tales decisiones pueden ser discutidas (Kaplin y Lee, 2007, citado por Popovsky, 2011, p. 224).

Inclusive para el contexto colombiano, la Asociación Colombiana de Universidades, definía la gobernanza universitaria concebida desde dos supuestos básicos:

Primero, el gobierno universitario relacionado con instituciones externas a la universidad, donde esta inherente el problema de la autonomía en tres niveles: finanzas, procesos de evaluación–acreditación y profesionalización administrativa. [...]. Segundo, teniendo en cuenta el ejercicio del «poder» se plantea desde el rector hacia los estamentos y cuerpos colegiados que integran la comunidad universitaria, y a su vez estos estamentos interactúan entre sí –de lo cual se desprende una relación intrínseca entre gobierno, gestión universitaria, autonomía y legitimidad-, es inminente resignificar, según los integrantes de la mesa, la noción de autonomía universitaria a partir de parámetros claros de responsabilidad que en modo alguno deben excluir la participación democrática de los académicos (2001, p. 9).

La gobernanza tiende a asumirse como un modelo de gobierno universitario en el contexto latinoamericano que retoma o se nutre de elementos del modelo colegiado y del modelo político-democrático, incorporando diversos representantes y actores mediante su participación en los diferentes cuerpos colegidos de la universidad, inclusive actores externos representantes del Estado y la sociedad (Cf. Popovsky, 2011).

3. Entorno político y gobierno universitario: elementos de conceptualización en los estudios sobre la universidad

Este apartado tiene como objetivo caracterizar el entorno político con el fin de lograr un acercamiento a la universidad pública como objeto empírico de conocimiento desde una perspectiva socioespacial en la que se indague por las relaciones del espacio, los actores y sus acciones orientadas al gobierno universitario, sus dinámicas e interacciones.

En ese sentido, la conceptualización del entorno político aquí propuesta no se reduce ni se agota en su dimensión normativa, tampoco en la definición de una noción ideal o tipo, carente de referencias al área empírica de interés para este estudio; por el contrario, la conceptualización aquí propuesta apunta a la construcción de una definición operativa, instrumental o caracterizadora del entorno político universitario, de tal forma que con ella puedan abarcarse múltiples dimensiones del espacio, físico y virtual, real y simbólico, en que las actuaciones y dinámicas del gobierno, las relaciones de poder y los proyectos políticos universitarios se escenifican y toman forma.

Para cumplir el propósito planteado se seguirá una ruta que comprende dos momentos: primero, una revisión general de la bibliografía consultada para el estado del arte del gobierno universitario tratando de identificar en ésta posibles conceptualizaciones a propósito del entorno político universitario y nociones conexas asociadas al espacio, los ambientes, el campo y los escenarios de actuación universitaria; en segundo lugar, se esbozará una definición caracterizadora del entorno político universitario que sirva a los objetivos del estudio del gobierno universitario, desde una perspectiva donde los intercambios entre el interior y el exterior de la universidad, así como la relación entre sus contextos, sus ambientes, sus campos y sus escenarios permita adelantar el estudio para el cual se elabora el presente estado del arte.

3.1. El entorno político: una conceptualización implícita y poco problematizada

Rastrear el lugar que tiene la noción de entorno político así como los sentidos que ella adopta en los estudios sobre el gobierno universitario o en los estudios sobre la universidad es una tarea compleja, en tanto en el amplio inventario de textos contemplados en este estado del arte no es fácil encontrar una problematización explícita de esta dimensión socioespacial de la universidad. Y no es fácil encontrar problematizaciones explícitas del entorno, pues lo que hacen los autores en sus textos es dar por sentado que al hablar de universidad pública o de instituciones de educación superior dicho entorno está ya delimitado, de modo que las problemáticas estudiadas —en este caso las preguntas asociadas a la autonomía, al gobierno universitario y a la toma de decisiones— suponen ya un entorno que, en la mayoría de los casos, se presenta a la manera de un contexto o escenario previamente identificado.

En este apartado se identifica ese conjunto amplio de nociones implícitas, no problematizadas y escasamente diferenciadas que, en el marco de diferentes estudios sobre la universidad pública, obedecen a dimensiones del espacio físico, social, político, cultural, entre otros; y son contempladas a manera de escenarios, campos, espacios, contextos o ambientes en los que acontecen las dinámicas propias de la vida universitaria, entre ellas, claro está, las del gobierno universitario.

En ese sentido, esta primera parte del estado del arte sobre la noción de entorno político ligado a la pregunta por el gobierno universitario podrá verse fragmentada e imprecisa en razón de las múltiples, pero dispersas, referencias encontradas en la bibliografía consultada. No obstante, esos elementos de problematización explícita sobre el espacio universitario nos permitirán cerrar este apartado con una definición caracterizadora del entorno político, reconociendo que tal vez el comentario de Carolina Rodríguez López en su reflexión sobre los usos políticos y académicos del espacio universitario en el contexto histórico de la España franquista, plantea una pista interesante para explicar el abordaje disperso del entorno político universitario, cuando afirma: “El estudio del espacio físico universitario y

su influencia en la concepción, esencia y resultado final de los estudios no ha sido especialmente destacado” (Rodríguez, sf, p. 1).

3.1.1 El entorno universitario como el afuera y el adentro

Una de las pocas conceptualizaciones sobre el entorno político identificada en la bibliografía consultada para este estado del arte alude a unos elementos no necesariamente exclusivos de las instituciones universitarias públicas, pero que resulta interesante para propósito de este apartado. En términos generales, la conceptualización del entorno político responde a la diferenciación y, a la vez, complementariedad entre dos dimensiones del espacio: el adentro y el afuera, con capacidad de incidencia en la dinámica de un fenómeno determinado. Dicha relación entre el adentro y el afuera o entre el interior y el exterior, contempla a su vez la presencia diferenciada de actores y acciones que interactúan, no siempre de manera armónica, en un espacio amplio; cabe resaltar, además, que es de naturaleza cambiante en razón del tiempo y supone la ejecución planificada de las actividades normativas internas y las variaciones del entorno externo.

La visión del entorno político arriba esbozada, podría ser interesante como punto de partida para el caso que aquí se estudia, porque permite la identificación no sólo del entorno como conjunto de factores incidentes en la dinámica del gobierno universitario, sino en la diferenciación de sus dimensiones internas y externas, entre el afuera y el adentro, de tal forma que sea posible contemplar el mayor número de factores, agentes y acciones intervinientes en la dinámica del gobierno universitario. Dicha diferenciación llevada a problematización del campo universitario se identifica ya en la obra de Robert Rodríguez Gómez quien ve en el conjunto de cambios regionales y nacionales del ambiente social y político que circunda a la universidad latinoamericana, un factor significativo para el estudio de su autonomía:

[Con] La Universidad Latinoamericana en la encrucijada del siglo XXI, nace el concepto de un conjunto de cambios que sufre la región y que la educación debe “enfrentar”. Todos esos

cambios se encuentran incluidos en el marco de la expansión empresarial hacia las universidades y se mueven entre la “diversificación de tipos institucionales, las funciones y fuentes de financiamiento, la descentralización y federalización y la vinculación productiva con el entorno.” Concepto que definitivamente reconoce una posición gerencial y empresarial en sus propios términos (Franco, 2011, citador por Rodríguez, s.p.).

En la reflexión del autor queda claro, no sólo la incidencia de los agentes externos en la dinámica autónoma de la universidad latinoamericana, sino el valor que adquiere en los modelos de universidad del siglo XX, actores concretos del sector empresarial identificados como socios estratégicos de los modelos de gobierno universitario de corte gerencial. Empero, no sólo los actores empresariales aparecen en los estudios sobre la universidad contemporánea como actores de lo que podríamos llamar el entorno externo de las instituciones de educación superior, la sociedad en general, vista a través de lo que María Cristina Parra (2004) identifica como *el entorno social* también tiene su lugar. Al respecto, afirma la autora:

La tradición presente en la historia de la universidad latinoamericana evidencia que ha sido el discurso de su comunidad —compuesta por estudiantes y profesores— quienes privilegian las nociones del compromiso con la transformación e incidencia del entorno social al momento de “defender” la autonomía universitaria de toda otra forma de injerencia por parte de los poderes constituidos llámese iglesia o Estado (Parra, 2004, p. 667).

En los estudios sobre la universidad, dicha relación entre elementos del afuera y el adentro se expresa también en tipologías del gobierno universitario que si bien no ubican exclusivamente la dinámica del mismo desde un lugar o el otro, sí distinguen entre un modelo de gobierno orientado hacia el Estado así como otros actores externos, y un modelo centrado en la dinámica interna. En su definición sobre el gobierno Gómez (2001) afirma que en las instituciones de educación superior puede distinguirse entonces, entre un “gobierno externo” referido fundamentalmente a las relaciones entre la universidad, el Estado y otros poderes externos a la primera; y un “gobierno interno” adelantado con base en las líneas de autoridad establecidas por la institución (Gómez, 2001, p.4). No obstante,

gobierno interno y gobierno externo no necesariamente suponen tipologías contrarias o incompatibles al momento de analizar las formas del gobierno universitario; posiblemente, su dinámica sea más complementaria que antagónica en tanto la influencia del entorno contempla, tal vez en grados diferenciales pero siempre presentes, elementos del adentro y el afuera.

Otra de las formas identificadas a propósito de las conceptualizaciones implícitas del entorno político universitario en relación con la dinámica del gobierno se encuentra en las referencias que realiza Víctor Manuel Gómez al trabajo de Burton R. Clark (1983) para quien la dinámica de una institución y sus posibilidades de cambio e innovación dependen no tanto de las dinámicas del gobierno, sus formas o modalidades —dimensión que para Clark termina siendo demasiado formalista— sino de los valores, representaciones, imaginarios y formas de organización y comunicación de los actores institucionales — Clark piensa fundamentalmente en el rol de los docentes universitarios— y su nivel de legitimidad y alcance en las decisiones y propuestas orientadas hacia el gobierno. Para Clark una “lectura internalista” de la dinámica universitaria centrada en las prácticas organizativas y la comunicación entre actores internos permite: “Seguir la pista de los rasgos básicos del sistema de educación superior [concentrando] la atención en el modo en que el sistema mismo determina la acción y el cambio. El enfoque internalista evita imputaciones fáciles a la ‘influencia de la sociedad’ (Clark, Citado por Gómez, 2001.p.17).

Para Autores como Gómez (2010) la lectura “internalista” de Clark, en contraste con los enfoques “externalistas” que son fieles a la creencia de que la educación superior es cada vez más dependiente respecto del resto de la sociedad, apunta al “reconocimiento de un sector que ha desarrollado su propia estructura masiva y sus propios procedimientos límite que le proporcionan cierto aislamiento y fortalecen su hegemonía sobre algunas tareas y funciones” (Clark, Citado por Gómez, 2001, p.17).

De acuerdo con esta lectura implícita del entorno universitario que hace énfasis en las relaciones entre el afuera y el adentro, podría pensarse que los modelos de gobierno de

corte gerencial si bien contemplan las dinámicas del gobierno desde factores y agentes externos e internos, concentran su atención en los primeros, no sólo cuando adoptan principios de la gestión empresarial para la administración universitaria, sino cuando le confieren lugar a sectores externos a la universidad, pero con intereses estratégicos en ella: sector empresarial, actores privados de diversa índole, entre otros.

De otro lado, los modelos de gobierno democrático o que apuntan al cogobierno se centrarían en las dinámicas, factores y agentes *internos*, no solamente porque para estos el entorno político universitario se sustenta en principios de autonomía y autorregulación, sino porque su relación con el afuera (agentes productivos, privados, e institucionales) se plantea de una manera diferente: autonomía vs. incidencia y límites de su acción frente a las acciones de los entes universitarios, sus proyectos y visiones de la universidad.

Un ejemplo de esta interpretación posiblemente se encuentre en el trabajo de Mauricio Sanabria (2006) en el que la referencia al *contexto universitario* ilustra una manera más de nombrar ese espacio académico particular influenciado fuertemente por las dinámicas del entorno interno y externo de la universidad pública:

Así pues, la lógica empresarial se ha venido introduciendo profundamente en el funcionamiento de las universidades actuales, el discurso gerencial —tradicionalmente encargado de estudiar tan sólo la empresa, particularmente la de carácter industrial y privado (Hernández, Saavedra y Sanabria, 2003; Sanabria, 2006)—, plana, superficial y parcialmente entendido por *el contexto universitario*, (la cursiva es mía) se ha ido encargando simplistamente de convertirlas en “empresas”, que de manera análoga al sistema industrial, “producen”, *ceteris paribus*, a lo largo de una “línea de montaje” (currículum representa 'el trayecto que debe recorrerse') un producto llamado profesionales, a los cuales les adhiere un sello de calidad que dice 'producto terminado' (el título) en espera de que un mercado (el de trabajo) absorba con agrado el 'resultado de su operación' (Sanabria, 2006, p.69–70).

3.1.2 *El entorno visto como ámbito relativamente autónomo: el campo y el espacio social*

Otra forma implícita, pero de mayor significación política, a propósito del entorno universitario se encuentra en algunas lecturas sobre la universidad orientadas desde autores de las ciencias sociales —el más visible de ellos quizás sea Pierre Bourdieu— que se acercan al estudio de la dinámica universitaria desde nociones como las de campo, contexto o ámbito.

La noción de campo, por ejemplo, aparece en las reflexiones sobre las instituciones educativas en general al menos en dos sentidos: el primero, alude a una dimensión espacial concreta que pretende distinguir las propiedades del entorno educativo respecto de otras que lo circundan. Las referencias de Herrera y Pinilla (2002) a propósito del campo educativo colombiano dan cuenta de dicha dimensión:

En Colombia, desde principios de los 90, se han promovido iniciativas tendientes al desarrollo de estrategias de participación ciudadana, de organización de gobiernos escolares en las instituciones educativas, las cuales, de una u otra forma, responden a los desarrollos constitucionales y a las tensiones y presiones de los sujetos sociales inscritos en el campo educativo (Herrera y Pinilla, 2002, p.75).

De igual forma, esta manera de entender *el campo educativo* desde una perspectiva que pretende destacar sus particularidades, se confunde con nociones como *ámbito académico* o *educativo*, referenciados también por los dos autores previamente mencionados cuando aluden al ingreso del concepto de cultura política y de manera más específica, de la cultura democrática al campo educativo colombiano. Al respecto afirman:

Las luchas del magisterio y de distintos movimientos sociales por la defensa de la educación pública desde la década del 80, las reformas políticas de finales de los 80 y principios de los 90, así como la necesidad de articular la educación con el proyecto democrático nacional y de dar aplicación, mediante ella, a principios como la igualdad, la tolerancia, la multiculturalidad, entre otros, fueron fenómenos que ocasionaron una constante referencia,

tanto desde el gobierno como desde el ámbito académico, a la necesidad de construir una cultura democrática en el escenario educativo”. (Herrera y Pinilla, 2002, p.75).

Como puede notarse, las alusiones al campo educativo o al ámbito académico presentan una problematización limitada que no permite identificar del todo en la bibliografía consultada su lugar como variable o categoría de análisis explícita al momento de interrogarse por las dinámicas del gobierno universitario. Su referencia es apenas consciente. No obstante, constituyen formas de acercarse al espacio académico que nos ocupa.

El segundo sentido que podemos identificar sobre la noción de campo trae consigo una carga política mayor, pues desde referentes teóricos como los del pensamiento sociológico de Pierre Bourdieu representa un intento de conceptualización que va de lo institucional o formal a lo social; esto es, de la pregunta por el *campo* a la dinámica del *espacio social*. Para Bourdieu, citado por Amézquita (2008), el campo y el espacio social son antes que nada ámbitos relativamente autónomos, irreducibles a una lógica unidimensional, en tanto es la misma dinámica de sus actores, sus valores y principios de autorregulación los que definen sus límites y, con ellos, parafraseando a Amézquita, el espacio en el que los agentes desarrollan sus luchas.

Desde esta perspectiva, queda claro que las referencias al entorno no sólo se concretan en el acercamiento a sus dimensiones espaciales internas o externas, ni a sus particularidades como ámbito académico diferenciado; se trata, entonces, de pensar el entorno a la manera de un campo político que se constituye a partir de luchas y reivindicaciones entre actores comprometidos en un proyecto determinado. La expresión “*disputas por el campus*” utilizada por Imanol Ordorika (2006) en su estudio sobre la dinámica política de la Universidad Nacional Autónoma de México ejemplifica muy bien lo sustentado en estas conceptualizaciones sobre el campo político y el espacio social.

El objetivo de Ordorika (2006) es desentrañar las características esenciales de lo que llama, procesos de dominación al interior de la universidad –en este caso tomando la UNAM como caso- a partir de una perspectiva que expone la naturaleza política de la educación superior. Para dicho fin, identifican los grupos implicados en las dinámicas del poder universitario, explica el funcionamiento del sistema político universitario y analiza la relación entre la universidad y otras instituciones del Estado mexicano. Para el autor, la utilidad de un estudio de estas características radica en la necesidad de conocer la dinámica política de la universidad con el fin de transformarla; de igual forma dicha transformación obliga, en palabras de Ordorika, a comprender políticamente la institución. En dicho punto es donde la visión de la universidad como espacio político cobra relevancia:

Resulta necesario entender que la Universidad es un espacio político de la sociedad, un dominio diferente a otros ámbitos políticos por la especificidad del trabajo universitario: la creación, recreación, transmisión y difusión de conocimientos. Es un espacio político porque en el trabajo académico y en la comprensión de la Universidad misma se expresan distintas visiones y perspectivas políticas sobre la propia institución y sobre la sociedad. Se trata entonces de repolitizar, a la Universidad y de repolitizar el análisis sobre la misma (Ordorika, 2006, p. 13)

Adicionalmente, esta lectura sobre la universidad como espacio de luchas y disputas políticas pretende cuestionar el progresivo dominio de un paradigma que, de acuerdo con Ordorika, ve a las universidades como instituciones ajenas a la política. Instituciones deseablemente neutrales y de carácter técnico-académico. Es por ello que, su problematización del espacio político universitario encuentra en temas como la dominación, el gobierno y la administración universitaria; categorías de análisis fundamentales no sólo para la comprensión de la dinámica misma de la universidad, sino el ejercicio del poder político mismo en el marco de las instituciones educativas en su relación con los ámbitos políticos nacionales.

En palabras de Ordorika, la relevancia de un estudio de esta naturaleza y la problematización misma del espacio político universitario, está en analizar las relaciones de poder (de ahí la expresión “disputas por el campus”), las dinámicas del sistema política y las formas de gobierno de la universidad; con esto, no sólo se contribuye a entender las nuevas relaciones entre la universidad y el resto de instituciones del Estado, sino que resulta posible reconocer procesos políticos emergentes en la propia universidad; esto es tanto de su espacio externo, como de su espacio político interno. Comenta el autor: “Partimos de la idea de que la comprensión cabal de los procesos que ocurren en la educación superior en nuestro país —y particularmente en la UNAM— requiere de perspectivas teóricas y analíticas que pongan énfasis en la centralidad de la política y lo político en las instituciones universitarias. Esta postura va en contra de las tradiciones existentes y de las perspectivas analíticas dominantes en el campo de estudio de la educación superior” (Ordorika, 2006, p. 20).

Volviendo al trabajo de Pierre Bourdieu, Amézquita (2008) comenta a propósito del sentido que adopta la noción de *espacio social*: “[El espacio social es] concebido como una especie de campo básico en donde todos los individuos ocupan una posición específica por su origen y trayectoria de clases. A su vez, este espacio determina ampliamente las posibilidades de los agentes de participar en campos especializados y de ocupar en ellos posiciones dominadas o dominantes a lo largo de su trayectoria” (Arango, Citado por Amézquita, 2008, p. 93).

De acuerdo con Fabiani (2005) la noción de campo, articulada a conceptos como *habitus* o *capital* —ambos en el marco interpretativo desarrollado por Bourdieu— puede ser utilizada como marco conceptual para el análisis sociológico, en tanto se orienta y comprende también una red de relaciones, sean éstas de dominación o subordinación, de complementariedad o antagonismo, propias de los espacios de lucha:

[...] Conforme progresan estas luchas, la forma y las divisiones mismas del campo se convierten en una postura central en la medida en que modificar la distribución y el peso

relativo de las formas de capital equivale a modificar la estructura del campo. Ello confiere a cualquier campo un dinamismo y una maleabilidad históricas que escapan al rígido determinismo del estructuralismo clásico (Bourdieu y Wacquant, 1995, Citado por Amézquita, 2008, p. 93).

Para Amézquita, todo análisis de lo social efectuado en términos de *campo* debe pasar por tres momentos específicos, de ahí la mencionada pertinencia de este enfoque como marco de análisis del espacio social. En primer lugar, señala el autor, debe examinarse la posición del campo específico frente al campo del poder —aquél en el que surgen las luchas entre los detentadores de distintas especies de capital por imponer— (García, 2001, p.20). Segundo, se requiere identificar “la estructura objetiva de las relaciones entre las posiciones ocupadas por los agentes o las instituciones que compiten dentro del campo en cuestión” (Fabiani, 2005.p.70). Finalmente, analizar los *habitus* de los agentes, obtenidos gracias a la interiorización de ciertas condiciones socioeconómicas a través de la historia. Amézquita aclara, en relación con este último punto, que las determinaciones que recaen sobre los agentes situados en un campo determinado solo se ejercen después de haber sido reestructuradas por las fuerzas del campo mismo: “Esto es, cuanto más capaz sea de imponer su lógica específica, que es el producto acumulado de una historia particular» (Bourdieu y Wacquant, 1995, Citado por Amézquita, 2008, p. 95-96).

En síntesis, para los autores aquí contemplados, el campo político es el lugar donde se fabrican *productos políticos* (problemas, programas, análisis comentarios, conceptos y acontecimientos) en medio de la competencia entre los agentes comprometidos. Dicha definición caracterizadora se acerca a la conceptualización que realizan autores como R. Mendoza y L. Camino (2000) quienes en sus estudios sobre la configuración del espacio político de los estudiantes universitarios afirman:

El espacio político es considerado por algunos autores como el campo de conflictos, que constituye la base de las relaciones entre electores y partidos en un sistema político dado y en un cierto momento histórico (D`Alimonte, 1986).

Definido de esta manera el espacio político es reducido, por un lado al funcionamiento formal del sistema político, a la relación legal y abstracta del individuo con ese sistema. Quedan excluidas de esa definición, las relaciones informales, concretas, con el sistema político, las relaciones subjetivas, las representaciones sociales de la política (Mendoza y Camino, 2000, p. 11).

Para Mendoza y Camino, el espacio político como totalidad contradictoria en la que convergen la esfera económica, la esfera ideológico-cultural y por supuesto la esfera social y política, permite la inclusión de dimensiones ignoradas regularmente por las perspectivas formales e institucionales sobre la participación política. La subjetividad, para poner un ejemplo que resulta del interés de los autores en su estudio sobre el espacio político de los estudiantes universitarios, sería una de esas dimensiones relevantes tradicionalmente ignoradas: “Desde esta perspectiva conceptual, los ciudadanos impregnados por los valores e ideologías heterogéneas y heteróclitas de la vida cotidiana de los grupos, estratos y clases sociales en las que conviven, evalúan la política con los parámetros del sentido común, con la subjetividad propia de los grupos a los cuales pertenecen (Gramsci, 1986; Bordieu, 1992; citado por Mendoza y Camino, 2000, p. 12).

3.1.3 El entorno político a partir de sus escenarios de actuación

Para finalizar este fragmentario y disperso recorrido por los sentidos implícitos del entorno político en los estudios sobre la universidad pública, quedan por registrar las escasas pero interesantes reflexiones halladas sobre los *escenarios políticos universitarios* vistos a la manera de espacios de actuación y actualización de proyectos, acciones e iniciativas de los diferentes actores del campo o espacio social universitario. En el estado del arte sobre el gobierno universitario se identifican dos referencias concretas a los escenarios universitarios. La primera de ellas se encuentra en el trabajo de Victoria Kandel (2005) a propósito del gobierno colegiado en las universidades argentinas y en particular en sus reflexiones sobre el espacio universitario como escenario que trasciende la formación profesional para orientarse a escenarios sociales amplios donde el compromiso formativo

adquiere una dimensión y carácter ciudadano: “Ahora bien, si se asume que la universidad puede ser —además de un espacio para la formación profesional— un lugar donde se forman ciudadanos, entonces será posible introducir una reflexión sobre la universidad en su conjunto, su lugar en la sociedad y los vínculos que se pueden establecer entre ambas” (Kandel, 2005, p. 74-75).

La segunda referencia se encuentra nuevamente en los trabajos de Víctor Manuel Gómez (2001) para quien existe una relación directa entre la homogenización de los escenarios de actuación universitaria, piénsese por ejemplo en los escenarios de representación, participación o toma de decisiones, y las dinámicas del gobierno institucional. Para Gómez, dicha homogeneidad en los escenarios de participación —que en el caso colombiano se derivan directamente de las condiciones normativas impuestas por la Ley 30 de 1992—: “Además de ejercer gran influencia en el fortalecimiento patrones endógenos, inerciales y conservadores de pensamiento y acción sobre el deber ser de las instituciones públicas y de su oferta educativa, se convierten en el factor problematizante de la eficiencia, legitimidad y modernización de su gobierno interno” (Gómez, 2001, s.p.).

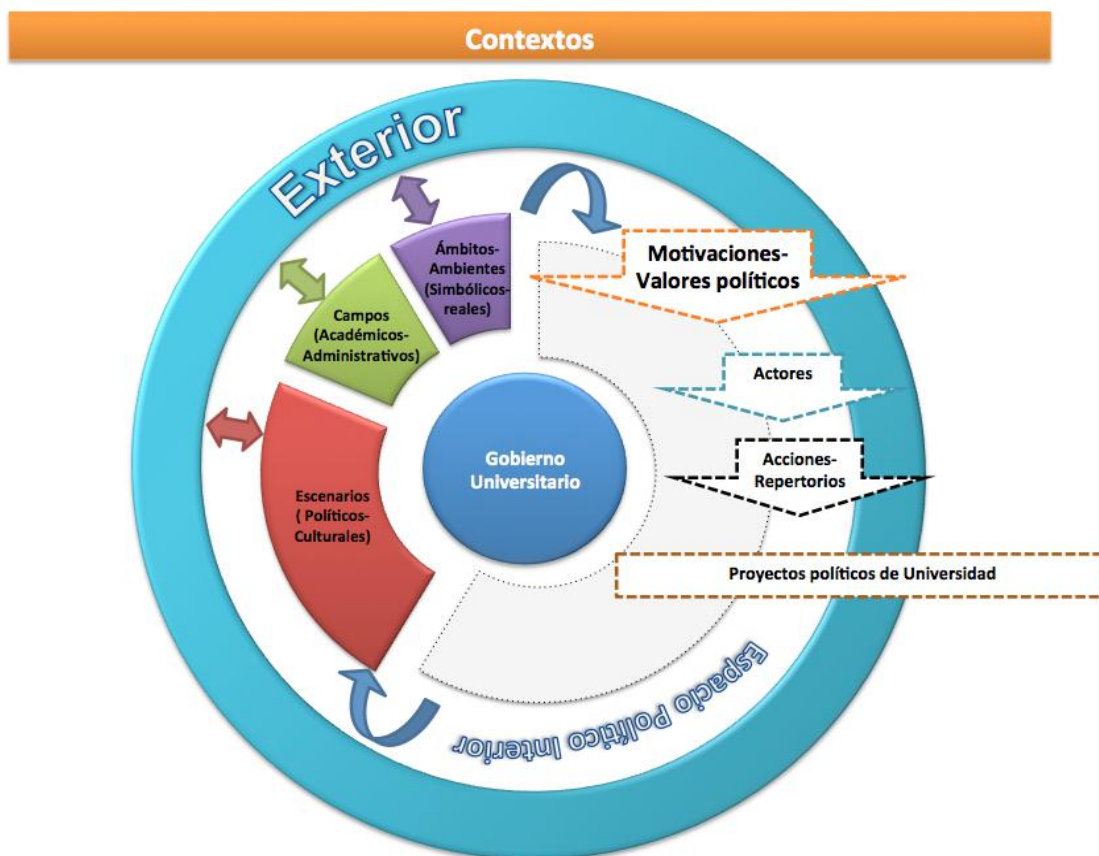
3.1.4 Entorno político universitario: una definición caracterizadora

Una vez realizado el recorrido por los sentidos implícitos del entorno y el espacio político en los estudios sobre la universidad pública, es el momento de esbozar una primera conceptualización que, haciendo énfasis en los componentes y dimensiones observables del entorno político universitario, permita caracterizar el conjunto de factores incidentes en la dinámica del gobierno universitario relacionadas con la dimensión socioespacial del mismo.

Dicha conceptualización, cabe aclarar, representa un punto de partida en la problematización sobre el entorno político universitario y se realiza con el fin de identificar un conjunto de elementos tanto del exterior como del interior de la universidad cuya incidencia resulta significativa para el estudio de su dinámica de gobierno. En ese sentido,

se contemplan una serie de componentes que permiten asir el área empírica del entorno universitario como un *espacio social y político en el que actores de diversa índole —con sus motivaciones, valores políticos, acciones y proyectos políticos de universidad— constituyen escenarios de actuación desde una pluralidad de ámbitos y campos que buscan incidir en la dinámica misma del gobierno universitario*. La figura 1 permite hacerse a una idea de dichos componentes y dinámica del entorno político universitario.

**Figura 1. Entorno político universitario
(Área empírica y dimensión socioespacial)**



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el anterior esquema, el entorno político universitario se estructura a partir de la interacción de tres grandes dimensiones del espacio: *el contexto*, pensado a la manera de un gran espacio transversal que desde lo local, nacional e internacional establece relaciones de intercambio académico, político y cultural con dos dimensiones de incidencia en las dinámicas del gobierno universitario: *el espacio externo* (el Estado, la sociedad en general y sectores privados con intereses estratégicos en la universidad, entre otros posibles) y *el espacio político interno* (representado en este caso por el conjunto amplio y heterogéneo de campos, ámbitos y escenarios habitados por actores diversos).

De igual forma, en dicho entorno político plural interactúa un conjunto diverso de *actores*, tanto internos como externos, cuyas *motivaciones, actuaciones políticas y proyectos de universidad* configuran un área empírica para el estudio de la dinámica del gobierno que, como puede observarse, se pone en el centro del entorno en tanto unidad de análisis de la presente investigación. Dicha área empírica, se complementa, a su vez, con una serie de dimensiones que, luego del estado del arte presentado en la primera parte de este acápite, reflejan algunos atributos del entorno político universitario desde una perspectiva que podríamos llamar socioespacial, en tanto sus atributos no se restringen exclusivamente a cualidades materiales del espacio, sino a sus componentes simbólicos y reales (*ámbitos y ambientes*); académicos y administrativos (*campos*) que al momento de interactuar (no necesariamente de una manera antagónica, pero sí atravesada por tensiones e intereses encontrados) buscan configurar *escenarios* de actuación (culturales, políticos) de relevancia política e interés público para la universidad en aspectos concretos como la toma de decisiones, la elección de sus autoridades y las dinámicas de éstos para su acceso al poder. Si bien el anterior esquema es apenas un punto de partida que se deriva de la revisión documental a propósito del lugar del espacio en los estudios sobre la universidad, la problematización del entorno político en el marco de la pregunta por el gobierno universitario permite un acercamiento complejo y multidimensional a la universidad, como un área empírica donde actores, acciones, relaciones de poder y proyectos políticos universitarios crean un escenario de “luchas por el campus” que, parafraseando a Ordorika (2006), inciden en las dinámicas del gobierno universitario.

3.2 Gobierno universitario

En 2006, la Universidad de Oxford publica en su libro *White Paper on University Governance* que la estructura del gobierno influye tanto en el cumplimiento de objetivos como en el adecuado funcionamiento de las instituciones de educación superior (IES). En ese momento, esta universidad adelantaba cambios en su forma de gobierno, y definió el término gobierno como el “proceso de toma de decisiones al interior de una organización” (Restrepo, Trujillo y Guzmán, 2012, p. 27). Esta definición de gobierno en el contexto

universitario concuerda con la función del gobierno, que es “básicamente la toma de decisiones sobre objetivos, prioridades y estrategias de la institución” (Sánchez, 2011, p. 31).

Aunque el tema del gobierno universitario es complejo, “el problema de las universidades no suele ser tanto su «forma de gobierno» sino su capacidad real de gobernar” (Sánchez, 2011, p. 30). Máxime en contextos de alta complejidad generados por los cambios en ámbitos asociados a las políticas públicas, lo social e internacional que deben afrontar las universidades y que presionan por respuestas eficientes, eficaces y legítimas por parte de sus sistemas de gobiernos. Samoilovich (2010, p. 3) lo resume de la siguiente manera:

[...] el buen gobierno es un factor clave del desenvolvimiento de las universidades. De él depende su capacidad de respuesta a los requerimientos del entorno y, en consecuencia, el apoyo que de ella reciben (de los ciudadanos y del entorno). Un gobierno eficaz, innovador y responsable ante el Estado y la sociedad permite *preservar la autonomía* de la institución (frente a la amenaza de monarcas y poderes externos). Inversamente, una institución paralizada por las sinergias institucionales e intereses creados, legitima medidas de *control e intervención externa* [...] (citado por Sánchez, 2011, pp. 24-25, cursivas en original).

La producción académica referida al tema del gobierno universitario, tanto de universidades públicas como privadas, ha crecido desde 1995, con especial atención en las reformas introducidas en Europa en la última década así como en la divulgación de formas y modelos de gobierno universitarios para el contexto latinoamericano (Cf. Atairo y Camou 2011). Si bien, tanto las universidades públicas como privadas puedan compartir elementos significativos del gobierno universitario, este capítulo se centrará en las universidades públicas debido al interés particular de la presente investigación.

3.2.1 Elementos conceptuales para el estudio del gobierno universitario

El gobierno universitario como objeto de estudio supone considerar el análisis de las relaciones de poder y autoridad delimitado a la educación superior, al tiempo que se consideran asuntos como las prácticas, estrategias e interacciones entre los actores universitarios (Cf. Atairo y Camou, 2011).

El interés por estudiar el tema del gobierno universitario ha venido creciendo a nivel global, debido en parte a los cambios mundiales que en materia de globalización, crisis económicas, reformas estatales y transformaciones sociales se han presentado con fuerza en los últimas cuatro décadas. Dichos fenómenos y sus tensiones han presionado la reubicación del lugar de las universidades en el marco de sus relaciones con el Estado, la sociedad y el mercado (Cf. Acosta, 2009, Atairo y Camou, 2011 y Kehm, 2012). Esta preocupación acerca del gobierno universitario como objeto de estudio se ha visto reflejada en diversos eventos académicos regionales e internacionales, así como en el aumento de la producción científica y de publicaciones al respecto.

El asunto del gobierno universitario, al igual que la gestión, trasciende a todas las dimensiones de la universidad, incluyendo su misión y resultados. En este sentido, el estudio de aspectos como legitimidad, gobernabilidad, gestión, eficacia, autonomía, gobierno institucional, formas de acceso al poder y toma de decisiones, se hacen necesarios para un estudio integral del gobierno universitario, especialmente para las universidades públicas.

Lo anterior implica el abordaje del gobierno desde tres componentes: los actores, las funciones y las instituciones. El primero “hace referencia a los individuos o grupos que poseen autoridad en un sistema político y lo determinante del poder es quién ocupa el cargo y sus cualidades personales” (Nosiglia, 2011, p. 137). El segundo relacionado con la función y la toma de decisiones integra elementos del enfoque weberiano desde la relación política-administración. Esta noción de gobierno mantiene la relación poder-autoridad definida por Weber, en la que el poder se materializa en la capacidad de imponer la voluntad de unos sobre los otros (Cf. Nosiglia, 2011). Particularmente, en el caso de las

universidades, la autoridad está ligada al prestigio académico y este, a su vez, es el principal insumo para el ejercicio político. El tercero, referido al abordaje institucional se refiere “a las instituciones sobre las que reposan atribuciones para el ejercicio del poder con independencia de las personas que temporalmente las integran, conforme a un determinado ordenamiento legal y constitucional” (Nosiglia, 2011, p. 137).

En la literatura también se recurre a enfoques como la gobernabilidad y el buen gobierno para el estudio del gobierno universitario. Desde la gobernabilidad, y su consecuente crisis de gobernabilidad, se analizan cuestiones asociadas a legitimidad de las relaciones Estado-sociedad, lo que supone analizar las reformas políticas, administrativas y socioeconómicas y sus efectos sobre el sistema de educación superior, entre las cuales está la presión por la implantación de un nuevo modelo de universidad *que implique una alteración de las relaciones entre el Estado y la educación superior*. Desde el buen gobierno, relacionado tradicionalmente con el mejoramiento de condiciones para el desarrollo económico, se analizan los incentivos para la diversificación de los recursos de las instituciones públicas del sistema de educación superior, la redefinición del rol del gobierno en educación superior, el aumento de autonomía administrativa, entre otras (Banco Mundial, 1995).

Finalmente, un asunto vertebral en el estudio del gobierno universitario es la autonomía universitaria, la cual ha sufrido transformaciones debido a las reformas estatales y a la reconfiguración de la educación superior pública. A continuación se hace una síntesis de la conceptualización y los elementos de problematización identificados en el estado del arte a propósito de la autonomía universitaria.

3.2.2 *Autonomía universitaria*

La historia de las universidades se remonta 450 años atrás y aunque para el caso latinoamericano se ha seguido el modelo de la universidad española, con la reforma de Córdoba en 1918 este modelo se replanteó, así como la relación universidad-Estado (Narro,

2011). A partir de la reforma de Córdoba, la universidad se vinculó más a la sociedad, generando espacios de libertad, democracia y compromiso hacia temas sociales. Esto les ha hecho reclamar la libertad necesaria para realizar todas las tareas que en el marco de su relación con la sociedad se ha propuesto, las cuales han sido reconocidas por la sociedad. Se trata de la autonomía universitaria, la cual “ha alentado la existencia de los más valiosos principios educativos, como son la libertad de cátedra e investigación, la pluralidad de posturas y creencias, éticas, políticas y religiosas, y de manera destacada la tolerancia y el respeto a la discrepancia” (Narro, 2011, p. 16). Por lo que la autonomía se ha convertido en una fortaleza para las universidades.

La autonomía universitaria le “permite a las universidades mantener la independencia necesaria frente al gobierno y otros poderes públicos, pero también frente a otros actores, grupos, partidos políticos, iglesias y organizaciones” (Narro, 2011, p. 17). Esta condición es dada, generalmente, por los gobiernos nacionales a través de normas constitucionales o leyes, significando el poder que tienen las universidades para *gobernarse por sí mismas y darse sus propias normas*.

Filosóficamente, Naishtat (1998) define la autonomía universitaria en el marco de un contexto de crisis de la universidad pública, en el cual se presiona por la redefinición del perfil de las universidades en los sentidos académico, económico, social y político:

La autonomía se refiere a la forma de gobierno universitario. La universidad debe concebirse como una polis autónoma, y su gobierno es el del demos. Si bien se propugna un cambio en el interior del gobierno universitario, se trata del co-gobierno que incorpora al estudiantado y a los graduados inscritos; se trata, pues, de fundamental la autonomía en la organización de la universidad, en la definición de sus políticas y en la renovación de sus contenidos de enseñanza, respecto de otro poder exterior (Naishtat, 1998, p. 71).

En otras palabras, la autonomía además de referir al gobierno propio, refiere a la conducción de la universidad por los actores académicos y bajo las normas universitarias.

De manera que la autonomía universitaria integra tres propósitos, tal como lo expresa Marsiske (2004):

- Gobierno propio: le permite legislar sobre sus propios asuntos en relación a su organización y elección de autoridades.
- Un ámbito académico: discrecionalidad para nombrar y remover personal académico (profesores), criterios de selección de estudiantes, formulación de planes de estudio, certificación y políticas de libertad de cátedra.
- Un ámbito financiero: libertad de destinación de ingresos y recursos, así como control de su presupuesto.

Una lectura más detallada de estos propósitos permite avizorar los tipos de autonomía universitaria que distingue la literatura sobre el tema:

- *Autonomía para configurar un gobierno propio:*

La autonomía universitaria abarca la autonomía para determinar los órganos de gobierno, su composición y el modo de elección o designación; sin embargo, esta es una de las principales limitaciones de la autonomía universitaria que se presenta en el contexto latinoamericano. El gobierno universitario se concibe desde dos presupuestos:

Primero, el gobierno universitario relacionado con instituciones externas a la universidad (Estado y sociedad en general), donde está inherente el problema de la autonomía universitaria en tres niveles: finanzas, procesos de evaluación-acreditación y profesionalización administrativa [...]. Segundo, teniendo en cuenta que el ejercicio del «poder» se plantea desde el rector hacia los estamentos y cuerpos colegiados que integran la comunidad universitaria, y a su vez estos estamentos interactúan entre sí —de lo cual se desprende una relación intrínseca entre gobierno, gestión universitaria, autonomía y legitimidad—, es inminente resignificar [...] la noción de autonomía universitaria a partir de parámetros claros de corresponsabilidad que en modo alguno deben excluir la participación democrática de los académicos (Asociación Colombiana de Universidades, 2001, p. 9).

Entonces, la autonomía universitaria implica asegurar la capacidad que tiene la universidad para gobernarse y regularse por los académicos, tal como lo argumenta Dussan (1993), se trata de un derecho adquirido para escoger sus autoridades y los modos de elegirlos. Este entendimiento y asimilación de la autonomía universitaria en relación con el gobierno propio no ha sido homogénea; de hecho, el contexto latinoamericano se apartó de la concepción que tuvieron las universidades en Europa y Estado Unidos (Cf. Naishtat, 1998): “En América Latina, la autonomía de la universidad constituyó, desde la reforma, una bandera de lucha política para las fuerzas progresistas que, incluso hasta la fecha, ha servido de principio y orientación para los diferentes actores que emergen del mundo universitario” (Naishtat, 1998, p. 70).

Lo anterior como consecuencia de la inestabilidad política y los rasgos autoritarios que caracterizaron los gobiernos nacionales que se establecieron en la Región, y que terminaron permeando a las universidades y sus actores. De ahí, que hoy en día se considere a la autonomía universitaria *bandera política del mundo académico* y se pretenda una reivindicación de esta en relación con los gobiernos universitarios que se configuran en las universidades públicas latinoamericanas:

La autonomía se refiere a la forma de gobierno universitario. La universidad debe concebirse como una polis autónoma, y su gobierno es el del demos. Si bien se propugna un cambio en el interior del gobierno universitario, se trata del co-gobierno que incorpora al estudiantado y a los graduados inscritos; se trata, pues, de fundamentar la autonomía en la organización de la universidad, en la definición de sus políticas y en la renovación de sus contenidos de enseñanza, respecto de otro poder exterior (Naishtat, 1998, p. 71).

Sin embargo, anota Fuenmayor que “la posibilidad del auto-gobierno universitario es *una* condición necesaria, pero no suficiente para que exista una auténtica autonomía. Es necesario, además que exista la capacidad institucional de gobernarse de modo tal que se cumpla la misión universitaria con la máxima excelencia posible” (2008, p. 128). En este sentido, no basta con el reclamo de las universidades de gobernarse sino que deben tener la

capacidad para hacerlo y hacerlo bien. De ahí que este autor proponga una redefinición de autonomía universitaria: “capacidad que tiene esa institución para gobernarse de una manera tal que realice del mejor modo posible su *misión* institucional” (Fuenmayor, 2008, p. 128, cursiva en original).

- *Autonomía académica:*

La autonomía académica “incorpora todos aquellos componentes de orden pedagógico, curricular, evaluación y extensión, pues el espacio académico nuclea, a las universidades públicas, en sus clásicas funciones sustantivas: docencia, investigación y proyección social. De manera histórica: libertad de enseñanza y de aprendizaje y responsabilidad social” (Guevara, 2009, p. 74).

Este tipo de autonomía se centra en el derecho de las universidades de crear sus normas y estatutos, de designar sus autoridades académicas y administrativas, de decidir sobre sus programas académicos, de elegir a sus docentes y las actividades científicas, así como la priorización de éstas. También se refiere a la elección de la admisión de sus alumnos y a otorgar los títulos según sus programas; en general, se trata de decidir sobre la forma cómo dará cumplimiento a sus objetivos misionales (Dussan, 1993).

La autonomía académica de la universidad estatal aparece como un concepto primordial en la actualidad, particularmente a raíz de la crisis universitaria en las tres dimensiones reconocidas: A- crisis entre formación universitaria y empleo; B- crisis en la organización universitaria; C- crisis vinculada al fenómeno de privatización creciente de la enseñanza superior y de la consiguiente redefinición en la agenda pública del estatuto de la universidad en condiciones de funcionamiento. La cuestión universitaria, como vemos, está bien instalada actualmente en la agenda pública. Sin un claro significado de su propia autonomía, la universidad pública no podría ser ella misma la protagonista y el sujeto de su transformación (Naishtat, 1998, p. 77).

- *Autonomía económica o financiera:*

La autonomía económica, según Tunnerman (2008) ha estado presente en la historia de las universidades a través de sus etapas: la colonial⁴, la nacional⁵ y la neoliberal. Las primeras dos etapas están marcadas por el predominio del diálogo constante entre universidad y estructuras sociales, conformando una escasa reflexión sobre los aspectos económico-administrativos de la autonomía y la universidad. Por su parte, la tercera etapa, o modelo neoliberal, ha enfatizado en la sociedad del conocimiento y el “Estado evaluador”, poniendo un mayor acento en la necesidad de ampliar la autonomía económica para lograr la sostenibilidad, prioritariamente mediante el autofinanciamiento y la inserción en las lógicas de la economía de libre mercado. El interés de este trabajo se centra en la última etapa, por lo que se abordará ésta en las siguientes líneas.

La universidad pública actual se sumerge en un contexto que introduce el debate sobre la desregulación y flexibilización estatal que se configura en la relación universidad-empresa-Estado. Existe un consenso respecto a la necesidad de articular la academia con la sociedad del conocimiento, la sociedad red (Tunnerman, 2008), así como con el capitalismo cognitivo (Sánchez, 2007) y otros aspectos más, que refieren la inclusión de la universidad en el contexto socioeconómico actual, en el que predomina el debate por la gestión universitaria.

⁴ Caracterizada por la escasa independencia respecto a las estructuras y dinámicas socioeconómicas, de manera que “[...] fue señorial y clasista, como la sociedad a la cual servía y de la que era expresión. Creada dentro del contexto de la política cultural trazada por el imperio español, tuvo como misión atender los intereses de la Corona, la Iglesia y las clases superiores de la sociedad” (Tunnerman; 2008, p.23). Esto representó un nivel escaso de autonomía, una supeditación a un proyecto elitista, divorciado de cualquier compromiso social más allá de la apología del *status quo*.

⁵ La primera crisis se caracterizó por una doble misión de la institución universitaria —en tanto polo de desarrollo económico y social e ideológico— garantizando la absorción de recursos públicos y privados, menguando su distancia respecto a la militancia en proyectos político-ideológicos al tiempo que garantiza su estabilidad financiera. La segunda crisis originó el Movimiento Reforma de Córdoba en 1918, replanteando la relación universidad-Estado-sociedad, cuestionando el predominio que sobre ellas ejercían las clases dominantes, económica y políticamente. La última crisis de la etapa de la universidad nacional se generó durante la transición hacia el establecimiento del modelo neoliberal, cuando se agudizaron las contradicciones y la pugna autonómica Estado-universidad comenzó a transformarse en la tríada universidad-empresa-Estado. Entonces, la dependencia de la universidad a los dineros estatales se concretó en la creación de departamentos universitarios de planeación que garantizaran la centralización de los recursos y la emergencia de los fenómenos de burocratización y especialización de la administración económica universitaria.

Emergen entonces dos conceptos importantes para la caracterización de la gestión orientada por los modelos empresariales. Por un lado, está el *benchmarking* que propende por un proceso evaluativo de productos, servicios y procesos de manera sistemática al aprender de otras empresas que lo hacen mejor. Por otro lado, está el *Empowerment*, que sirve además como una manera de creación de legitimidad, al configurarse desde modelos de gestión “más horizontales”. Se trata de un modelo en el que se comparte el poder entre todos los niveles, ya que desplaza el poder derivado de la jerarquía hacia el poder de la gente, para liberar su potencial.

Los modelos empresariales de gestión universitaria, según Fernando Lolas (2006), presentan unas lógicas y dinámicas propias y ampliamente conocidas en las economías de libre mercado, pero extrañas para las instituciones de educación superior, por lo cual, el éxito o fracaso de estos modelos de gestión se relaciona con la capacidad de integración al mercado. De esta manera, la tendencia general, en los autores que defienden esta perspectiva, es aceptar con matices la obligación de la competencia y generación de recursos. Argumentan que aunque la universidad no es una empresa, es una organización que genera impactos sociales, por lo que su responsabilidad social está en función de responder éticamente desde los impactos que genera en su entorno (De Pelekais y Aguirre, 2010). Además, recuerdan que la autonomía económica es una de las múltiples caras de la autonomía universitaria, ni la determina en última instancia, ni la define exclusivamente.

Fernando Lolas en su texto *Sobre modelos de gestión universitaria* logra escaparse de la tendencia a establecer los modelos de gestión en la dicotomía empresa–responsabilidad social, reconociendo cuatro tipologías de gestión universitaria: empresarial, autoritaria, demagógico/amorfa y conflictual feudal. Dichas tipologías responden a modelos de toma de decisiones y sus dinámicas propias; por tanto la jerarquización inherente a la actividad intelectual, la verticalidad en la toma de decisiones y la cohesión al interior de la institución es propia del modelo autoritario; la inserción en la economía de libre mercado es característica del modelo empresarial; el oportunismo decisional, la falta de profesionalidad en los directivos y la presencia de grupos violentos al interior de la universidad es usual en

el modelo demagógico/amorfo y la competencia por prebendas y privilegios internos y la existencia de una autoridad corporativa que se limita a mediar y representar una unidad cuasi inexistente configura el modelo conflictual/feudal.

Sin embargo, estos modelos pueden desagregarse y entremezclarse con modelos empresariales y sociales, ya que por ejemplo, las voces que claman democracia al interior de la universidad se encuentran tanto en los modelos empresariales (Williamson, 2005) como en los modelos socialmente responsables (Guevara, 2009).

Otras autonomías que se defienden o persiguen, son la autonomía jurídica y la política, las cuales se presentan a continuación:

- *Autonomía jurídica o normativa:*

La autonomía universitaria, desde la dimensión jurídica, es definida como la “facultad inherente a algunos entes públicos de organizarse jurídicamente, de darse derecho propio, el cual no sólo es reconocido como tal por el Estado sino que, además, es adoptado por éste para integrar su propio sistema jurídico y declararlo obligatorio como sus propios reglamentos y leyes” (López y Cascante; 2007, p.23). Dicha definición supone el reconocimiento de la existencia de un poder que avala y permite la reglamentación propia universitaria, la cual tiene como propósito el establecimiento de relaciones, límites y competencias en sus ejercicios normativos, hecho considerado sustancial para el cumplimiento del fin académico de la Universidad.

El concepto jurídico de autonomía universitaria nace aunado al de *privilegio*, por el cual y “constituidos en gremios o corporaciones, los maestros y los estudiantes se empeñaron en ampliar sus inmunidades de parte de la Comuna y asegurarse la protección de las jerarquías superiores (Papa o Emperador) frente a cualquier intento de la Comuna destinado a limitárselas” (Tunnerman; 2008, p.19). En este sentido, la legalidad del ejercicio de la autonomía universitaria no se originaba en una concesión de la facultad de creación de un derecho propio reconocido y supervisado por un ente político superior, sino más bien en un

status derivado del reconocimiento social y eclesiástico; desde donde se constituyó la búsqueda y el resguardo de la capacidad autonormativa frente a los poderes políticos y eclesiásticos.

La emergencia del Estado-nación moderno obligó a la reconfiguración de la noción de autonomía universitaria. El ejercicio centralizado y monopólico del poder político, social y económico como impronta de dicha institución se erigió como un riesgo para el ejercicio jurídico autónomo de la universidad ya que el Estado buscaba, en tanto autoridad jurídica suprema, homogeneizar criterios, ideologías, normativas e instituciones políticas⁶.

En consonancia con los cambios acaecidos, Tunnerman afirma que:

Desde la consolidación de los Estados nacionales, al finalizar la Edad Media europea, la tensión se manifiesta entre el Estado y la universidad, de suerte que la autonomía de ésta se define principal, aunque no exclusivamente, frente al Estado, representado por el gobierno central. En última instancia, la autonomía será desde entonces el resultado de la particular relación dialéctica que se establece entre el Estado y la universidad, según sea el contexto político y socioeconómico (Tunnerman, 2008.p. 21).

Entonces, el Estado, como fundador del derecho vigente, concede la autonomía jurídica a la institución universitaria, garantizando así su ejercicio. El estatuto de legalidad de la autonomía universitaria se traslada desde la concepción estamental-jerárquica, acentuada en privilegios, a la delegación normativa derivada del reconocimiento que hace la autoridad jurídica suprema al ejercicio jurídico autónomo universitario. Sin embargo, esta delegación se limita a aspectos esenciales⁷ relacionados con su quehacer y con el sostenimiento institucional, como por ejemplo la autonomía en las actividades de investigación, docencia y administración (académica y económica).

⁶ Este proceso histórico lejos de ser homogéneo, posee tres modelos tipológicos: francés, español e inglés. Sin embargo, la pugna universidad-Estado sigue tendencias recurrentemente aceptables, tal como lo expone Tünnermann (2008) en su texto *La autonomía universitaria en el contexto actual*.

⁷ Se refiere a la asignación de competencias, más no la conformación de un estatuto soberano o extraterritorial.

- *Autonomía política:*

Si bien, desde la acepción conceptual y teórica más general de la autonomía universitaria, esta se presenta como un elemento que puede problematizarse en distintos órdenes (económicos, sociológicos, filosóficos, etc.), la dimensión política de la misma aparece en la bibliografía como un elemento central, no solo por necesidades teóricas y/o metodológicas; sino en tanto ha sido considerado como un concepto principalmente político por estar ubicado en un compleja relación —triada— de poderes: Estado-universidad-sociedad; y poseer, a su vez, como una de sus principales preguntas, la referida a la forma de gestionar el gobierno en el marco de las universidades.

Una de las definiciones más atendidas en las reflexiones políticas de la autonomía universitaria es la utilizada por José Olvera García, quien la señala como:

Esa capacidad de autogobierno entendida como una garantía para la libertad y la creatividad intelectual para encauzar y vitalizar la cultura. Implica una capacidad propia y una distancia frente a la injerencia ajena respecto de la vida interna, es una garantía donde el sujeto autónomo, la universidad pública, puede reclamar, ejercer, proteger su autonomía y su poder de decisión y conducción (Olvera, 2009, p. 309).

La autonomía como un estatus de la universidad, frente al Estado, permite a la primera una posición privilegiada frente al gobierno ejercido por el segundo. Un elemento que se identificó de manera frecuente en los textos analizados desde una perspectiva politológica, fue la permeabilidad o impermeabilidad que debería poseer la universidad en su relación con el Estado y la sociedad, pues si bien la universidad se considera una institución especialmente académica, son indudables los aportes que desde esta pueden realizarse al ámbito general de la política nacional.

La participación de la universidad en una tensión de poderes con el Estado y otras instituciones sociales, se realiza principalmente al asumir la demanda de autonomía como consigna constante por una mayor independencia no solo política, sino académica,

administrativa y, en parte, económica. Si bien, de acuerdo con varios de los autores consultados, históricamente la autonomía universitaria encuentra su principal elemento de problematización en asuntos como la libertad de cátedra; esta potestad histórica de la universidad entra en una confrontación con uno los elementos centrales en el andamiaje del viejo Estado-nación y el Estado moderno: la formación de los ciudadanos a través del control del sistema educativo.

Sin embargo, aunque el debate centrado en la libertad de cátedra, se considera un debate casi superado en tanto la misma resulta incuestionable; las discusiones sobre los contenidos universitarios enmarcaron los debates políticos de la autonomía desde el siglo XIV hasta mediados del siglo XX; no obstante el del gobierno universitario, se esboza como el problema central del debate sobre la autonomía universitaria en la actualidad. De acuerdo con nuestra pesquisa, la autonomía política en el marco de la universidad del presente, se entiende principalmente desde dos perspectivas diferentes pero relacionadas: primero, como la creación de directrices para el autogobierno y, segundo, como las dinámicas de elección de las directivas.

Uno de los autores que ilustra de mejor manera la problemática de la autonomía política, es René Guevara quien las: “Remite al hecho de que las universidades asumen, en un momento condicionado por las trayectorias propias de cada país, la potestad delegada para elegir, a partir de procedimientos específicos, sus autoridades académicas, entre ellas, al rector como autoridad de primer orden” (Guevara, 2009, p. 74). Este mismo autor, presenta una tipología que contempla distintos niveles de autonomía política de la universidad frente al Estado:

- “*Autonomía política nula*. La autoridad ejecutiva externa contiene el poder de nombrar, de manera expresa, a los rectores de las universidades públicas matizada, en algunos casos, por las posibilidades de participación de los agentes universitarios en la conformación de listas de elegibles. En realidad, este tipo de presunta autonomía dado su carácter (nulo) no lo sería en

modo alguno; por ello, su real denominación corresponde a heteronomía: un agente externo precisa, define y nombra al rector.

- *Autonomía política limitada.* En este tipo de nominación los máximos órganos colegiados, sean juntas (de gobierno) o consejos (universitarios), se constituyen en responsables de nombrar al rector. Tales órganos se encuentran conformados, en varios casos, por una doble presencia: representantes de la comunidad académica o de la comunidad universitaria y delegados del poder ejecutivo. En algunas ocasiones expiden reglamentaciones a partir de las cuales se consulta a la comunidad (académica-universitaria) durante el proceso de conformación de las listas de elegibles al cargo de rector.

- *Autonomía política moderada.* La composición de los órganos colegiados y la postulación de candidatos a la rectoría residen expresa y exclusivamente, al menos normativamente, en uno de los dos tipos de comunidad: académica o universitaria. La elección la realiza la junta o el consejo, según sea el caso, y de manera regular, efectúan procesos de auscultación con el fin de conocer la inclinación de las preferencias académicas-universitarias frente a los postulantes y postulados.

- *Autonomía política plena.* En este tipo de autonomía el poder elector está ubicado en los profesores y estudiantes (comunidad académica) que constituyen la universidad; usualmente, el carácter elector puede revestir algunos requisitos o, en otros casos, la elección se realiza en términos de universidad poblacional. Se presentan experiencias donde, además de la comunidad académica, también participan algunos de los otros integrantes de la comunidad universitaria: trabajadores administrativos o egresados.

- *Autonomía política absoluta.* En el último nivel, posicionado como situación ideal con posibilidades de realización y concreción, estaría la elección del rector en la cual participan todos los integrantes de la comunidad universitaria mediante la votación universal, libre y secreta” (Guevara. 2009, p.74–75).

Como lo muestra la cita anterior, la lucha por la autonomía política de las universidades, si bien se compone de factores externos, es antes que nada una disputa interna. Si bien, la intromisión de actores externos al *campus* universitario —enviados por gobiernos locales, regionales y nacionales, empresarios y representantes de otros sectores— es un elemento de constante debate, la inclusión de distintos estamentos universitarios históricamente

excluidos de la elección de directivas, ha tomado un lugar importante en los reclamos por una mayor autonomía política.

3.2.3 Gobierno universitario: una visión por regiones

En este acápite se revisará de una manera sucinta el tema del gobierno universitario, en cuanto a su caracterización y elementos constitutivos, desde diferentes regiones, centrando la mirada en el caso europeo, estadounidense y el latinoamericano. La literatura que analiza estas regiones permite identificar los aspectos contextuales, político-institucionales, visiones de universidad y procesos de transformación que inciden en el gobierno y la administración de las universidades, así como sus relaciones con actores estratégicos.

- *Gobierno universitario en Europa*

Como consecuencia de los cambios externos de los últimos años en Europa, particularmente a los cambios en las estructuras y relaciones de autoridad y poder, las universidades europeas quieren resignificar su autonomía universitaria. Uno de los acontecimientos relevantes y que está en la base de dicho proceso de renovación y proyección universitaria europea, es el llamado Pacto o declaración de Bolonia, firmada el 19 de junio de 1999 por Ministros con competencias en Educación Superior de 29 países europeos. Se trata de un proceso de carácter intergubernamental con participación de universidades, estudiantes, la Comisión Europea y otras organizaciones que tiene como meta el establecimiento de un Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) en el año 2010, el cual busca aumentar su compatibilidad y comparabilidad, del sistema educativo europeo respetando su diversidad⁸.

[...] «volver a las universidades autónomas» se ha convertido en un *slogan* en todos los países de Europa (Musselin, 2010), bajo el supuesto de que la autonomía institucional no

⁸ El EEES se contempla como un espacio abierto en el que no existen obstáculos a la movilidad de estudiantes, titulados, profesores y personal de administración, y se articula en torno al reconocimiento de titulaciones y otras cualificaciones de educación superior, la transparencia (un sistema de titulaciones comprensibles y comparables organizado en tres ciclos) y la cooperación europea en la garantía de la calidad. Para mayor información sobre el proceso de Bolonia y la lectura del documento declaratorio, consultar en línea: <http://www.mecd.gob.es/boloniaeees/que.html> (Consultado el 28.06.2013).

solo es una aspiración que garantiza la libre circulación de ideas y conocimientos, sino que constituye una condición necesaria para el cambio exitoso en un nuevo contexto socioeconómico, más dinámico, complejo e incierto (Atairo y Camou, 2011, p. 70).

Esta exigencia por la autonomía y el liderazgo institucional trascienden las ideas de la nueva gestión pública, del gobierno autorregulado y del aprendizaje organizacional. Esto ha afectado al gobierno institucional y a la relación universidad-Estado.

Según Clark (1983), las universidades europeas se caracterizaban por un gobierno cuya autoridad se distribuía entre la oligarquía académica y la burocracia estatal. En el caso francés, el presidente y los decanos compartían iguales cuotas de poder, aunque el primero se definía como *primus inter pares* en la mediación de conflictos internos y representaba a la universidad ante entes externos. Sin embargo, con la formulación de la Ley Faure en 1968 y la Ley Savary en 1984, el rol del presidente tomó fuerza, presentándose como un único interlocutor de los intereses de la universidad, lo que creaba tensiones al interior del gobierno universitario, ya que se debilitó el poder de los decanos (Musselin y Gerard, 2002 y 2003, citando por Atairo y Camou, 2011). Actualmente, los órganos colegiados de representación múltiple se han convertido en actores centrales en la toma de decisiones al generar nuevas dinámicas.

Una conclusión para el caso francés, de acuerdo con los autores, es que una mayor autonomía universitaria ha exigido una mayor gestión de sus propios recursos, por tanto: i) se ha fortalecido la autoridad ejecutiva del nivel universitario (nivel superior) por sobre los decanos y ii) el fortalecimiento del equipo ejecutivo no supuso el debilitamiento de los cuerpos deliberativos. El fortalecimiento del liderazgo de la universidad francesa obedece al desarrollo de planes estratégicos y al aumento de su autogobierno, más que a la implementación de medidas de la nueva gestión pública.

Por su parte, el caso inglés se ha caracterizado por la combinación de la autoridad académica, los patronatos y administradores y la injerencia gubernamental en la toma de decisiones.

Los dos cuerpos que han ocupado una posición central son el Senado, integrado por profesores que deciden sobre asuntos académicos, y el Consejo Universitario, con mayoría de representantes legos que tienen a su cargo la administración de la institución. Al frente de la institución se encuentra el vicerrector (presidente o rector de la universidad), quien tradicionalmente es elegido por un comité conformado por dichos cuerpos (Atairo y Camou, 2011, p. 75-76).

Luego, con la introducción de estrategias de gestión *managerialistas*, de la nueva gestión pública, y el predominio de valores empresariales más que culturales, el gobierno universitario cambió su centro de poder, desplazándolo desde los académicos hacia el nivel central. Pero, en 1985 el Reporte Jarrat marca un punto de inflexión al promover “una nueva estructura de gestión de jefes ejecutivos en lugar del rol anterior al estilo de un *primus inter pares* apoyados en el respaldo y control de los departamentos académicos” (Atairo y Camou, 2011, p. 76). Esto generó dos efectos: el primero, fue el fortalecimiento de los ejecutivos y el debilitamiento de los órganos colegiados; el segundo, un nuevo balance de poderes académicos —volcado hacia nuevos esquemas de gerenciamiento— y administrativos —que incrementaron su participación en la toma de decisiones y las políticas institucionales—.

A partir de la literatura consultada, se puede ver que actualmente el debate europeo alrededor de la universidad gira en torno a la reflexión sobre el tipo de universidad que se necesita para el siglo XXI. Esto ha implicado revisar la relación entre la universidad, el Estado y el mercado, desde fenómenos como la crisis económica y la reconstrucción de la confianza de la sociedad en sus universidades (Kehm, 2012). En este debate, surge un tema obligatorio para el contexto europeo: el aporte de la gobernanza y la nueva gestión pública en la gobernabilidad y gestión de las universidades.

- *Gobierno universitario en Estados Unidos*

El gobierno de las universidades estadounidenses se caracteriza por la presencia de una burocracia administrativa, una oligarquía académica y un poder gubernamental. Según Atairo y Camou, “la estructura interna del gobierno de las universidades, que ha permanecido igual por décadas, constituye un esquema jerárquico compuesto por las juntas de gobierno o directiva —con una fuerte presencia de miembros externos que representan el interés general— y el presidente como jefe ejecutivo con autoridad para tomar decisiones en todos los aspectos de la universidad” (2011, p. 74). Además del presidente, quien representa a la universidad ante la sociedad, existen varios vicepresidentes dedicados a temas especializados (finanzas, asuntos académicos y estudiantiles).

Sin embargo, cambios recientes en el contexto estadounidense han ocasionado que: i) el rol externo del presidente se convierta en el dominante; ii) la figura de los decanos aumentan sus cuotas de poder y toma de decisión debido a sus crecientes responsabilidades y autonomía respecto de otras autoridades universitarias; iii) las figuras tradicionales de los cuerpos colegiados pierden poder debido a su ineficiencia; iv) la estructura administrativa se fortalece debido al aumento de personal administrativo y al aumento de áreas y decisiones bajo su control.

- *Gobierno universitario en América Latina*

El análisis del gobierno universitario en el contexto latinoamericano parte de dos premisas: la primera da cuenta de la tradición simbólica y organizacional en la configuración de la universidad latinoamericana derivada de la Reforma Universitaria de Córdoba de 1918, particularmente de la configuración de los principios de autonomía y cogobierno universitario. La segunda, se refiere al efecto sobre el entorno macro de las universidades de las reformas socioeconómicas de las décadas de 1980 y 1990 sobre liberalización del mercado, privatización y transnacionalización de las economías; así como, sobre la dimensión político-institucional, desde la democratización y las renovadas relaciones entre el Estado, el mercado y la sociedad.

Estos elementos contextuales trascendentales han caracterizado el gobierno de las universidades latinoamericanas desde tres aspectos: i) los rectores tienen un papel predominantemente político, por lo que su elección “es siempre un complicado juego de relaciones de poder [...] que suele involucrar a actores universitarios y no universitarios” (Atairo y Camou, 2011, p. 78); ii) “las estructuras de gestión y las formas de gobierno han estado cambiando bajo el juego de nuevas políticas universitarias que introdujeron, entre otras innovaciones, la evaluación y el financiamiento selectivo” (Atairo y Camou, 2011, p. 78); iii) las presiones que sobre las universidades ejercen las políticas públicas del sector educativo, y que han generado relaciones de interacción diferenciada (inestables y conflictivas) entre el Estado y las universidades.

– *Brasil*

Con la reforma de 1968, denominada la Ley Dictatorial, se modernizó el sistema de educación superior en Brasil, al tiempo que se implantaron elementos del modelo norteamericano, pero considerando el contexto político-institucional del país (Cf. Atairo y Camou, 2011). Los elementos dictatoriales con miras al fortalecimiento gubernamental estaban relacionados con: “a) ciertos asuntos de personal fueron transferidos de la universidad al gobierno central, b) el presidente de Brasil nombra a rectores y decanos y c) un representante del Ministerio de Educación es miembro del cuerpo colegiado de la institución” (Atairo y Camou, 2011, p. 79).

Para 1978, Brasil era pionero de la evaluación pública de los programas universitarios a nivel latinoamericano, debido a la reforma constitucional según la cual “la enseñanza superior [es] libre a la iniciativa privada siempre y cuando cuente con la evaluación del poder público” (Atairo y Camou, 2011, p. 80). Y fue el proceso y condicionamiento de la evaluación el que hizo fuerte al gobierno federal respecto a las universidades.

Estos cambios en el gobierno universitario se han venido realizando en el marco de la búsqueda de nuevas fuentes de financiación y del discurso de la necesidad de eficiencia, lo cual también ha generado la pretensión de aumentar la autonomía para gestionar recursos

propios. Aunque la defensa de la autonomía es constitucional y para asuntos académicos y administrativos, en cuanto al gobierno universitario es la Ley 5540 de 1968 la que define su composición y órganos constitutivos. Ésta, reconoce un lugar a delegados del personal técnico-administrativo, mantiene el control profesoral (70%) y le otorga bajo poder a los estudiantes (12%) (Ramírez, 2007).

- *México*

El gobierno universitario, en el caso mexicano, al inicio del siglo XX se caracterizaba por la configuración de una figura fuerte como la del rector y de un espacio de representación de intereses como el claustro universitario, máximo órgano de gobierno. Luego de una serie de reformas iniciadas en 1929, se reconoció constitucionalmente la autonomía universitaria y se generaron incentivos para el desempeño institucional de las universidades. Pero fue en la década de 1990, cuando a las universidades estatales se les reconoció la autonomía jurídica, política, académica y administrativa en forma fáctica. Esto influyó en la transformación del gobierno universitario, de manera que se dio un “significativo proceso de burocratización [...], así como un fortalecimiento del núcleo directivo de la universidad, especialmente en la figura del rector y su equipo” (Atairo y Camou, 2011, p. 85). Los cambios más importantes fueron: i) la emergencia de espacios informales en los que se toman decisiones sobre nuevos temas; ii) desplazamiento de antiguos actores estratégicos (sindicatos); iii) incremento de la burocracia en la gestión y administración; iv) cambios en el perfil de los rectores, al priorizarse las capacidades gerenciales.

Dichos cambios en el gobierno universitario, han generado transformaciones en el estilo de gobernar más que en las estructuras formales de gobierno; lo que Según Atairo y Camou es positivo en tanto fortalece la autonomía institucional respecto del poder central (gobierno).

- *Chile*

El caso chileno se caracteriza por una tradicional concentración de poder en la figura del rector, calificado por Cox y Courard (1990) como una organización autoritaria de gobierno.

Pero, además de concentrar el poder en las rectorías, se fortalece la administración y la burocracia institucional. Adicionalmente, la estructura que siguen los ejecutivos medios, decanos y directores de departamentos es jerárquica y dichos cargos son designados por el rector. “En las universidades estatales [...] la estructura de gobierno está conformada por un rector que dirige la institución, y por una Junta Directiva compuesta en partes iguales por representantes del Jefe de Estado, miembros externos y profesores, y por los Consejos Académicos, que tienen funciones meramente consultivas y propositivas” (Atairo y Camou, 2011, p. 82).

A partir de la década de 1990, y una vez recuperada la democracia en el país, se incluyó la participación de los estudiantes en los órganos de gobierno, se ha fortalecido el cogobierno universitario y se ha desplazado el poder de los niveles superiores hacia la base de la institución. Adicionalmente, el gobierno universitario de las universidades chilenas sufrió una re-estructuración importante, ya que “la Junta Directiva fue eliminada a fines del gobierno militar y el Consejo Académico, que adoptó el nombre de Consejo Universitario, absorbió las funciones de la Junta” (Velásquez, 2005, p. 20).

Sin embargo, aún no se logra “otorgar ciudadanía a todos los miembros de la comunidad universitaria, pues estudiantes y funcionarios administrativos aún están excluidos del gobierno de la universidad” (Atairo y Camou, 2011, p. 83). Adicionalmente, las universidades estatales han implementado modelos de gestión empresarial con participación directa de los académicos.

Las universidades en Chile, al igual que en la mayor parte de Latinoamérica, han asumido enfoques o herramientas de la administración, con la clara intención de eficientar [sic] sus procesos y de paso obtener mejores resultados, de modo que pueda posicionarse y ganar ascendencia respecto de sus competidoras en el “mercado universitario”. De manera que la administración por objetivos, el desarrollo organizacional, la gestión por competencias, la administración del conocimiento y la dirección estratégica, se han convertido en lugares comunes en los gobiernos universitarios (Ganga y Vera, 2006, p. 50).

En relación con la composición del gobierno universitario, en Chile, se:

[...] asumen modelos, donde se mezclan directivos, que ejercen la gestión, unipersonalmente, como a su vez, cuerpos colegiados que están orientados a supervisar y controlar la labor de los primeros. En el caso de las autoridades unipersonales, el directivo superior está representado por el rector quien asume la administración académica, financiera y económica, apoyado directamente por el llamado “equipo de rectoría”, el cual está conformado, en la mayoría de las universidades chilenas, por el pro-rector, el vice-rector académico y el vice-rector de administración y finanzas. Paralelamente están las llamadas “autoridades pluripersonales”, como son: consejos superiores o juntas directivas y los consejos académicos, también conocidos como consejos universitarios (Ganga y Vera, 2006, p. 51).

- *Argentina*

La universidad pública argentina presenta como antecedente importante el movimiento estudiantil de Córdoba de 1918, más conocido como la Reforma de Córdoba, debido a las reformas exigidas para replantear la relación universidad-Estado, en las cuales su pilar fue la exigencia de autonomía universitaria. Como resultado de dicha Reforma, la universidad pública argentina propone un autogobierno universitario sustentado en la democracia y la representación de sus estamentos (Cf. Naishtat, 1998). Esta reforma, aunque nacida en Argentina, produjo una redefinición de la universidad pública en toda América Latina.

Aunque Argentina comparte con Chile una herencia de dictadura que afectó profundamente a las universidades, desde la década de 1990 goza de autonomía y ha establecido un cogobierno, lo que ha inducido dos características asociadas a un sentido público en el gobierno universitario.

Por un lado, en el nivel de los *principios de organización* del gobierno, la estructura colegiada de ejercicio del poder, asociada a algún esquema de delegación ejecutiva [...] ha sido una pauta constante [y respaldada por la Ley Avellaneda] [...]. Pero desde otro ángulo, en el plano de los *principios legitimadores* del gobierno, las instituciones universitarias argentinas, en todos sus

niveles, se han nutrido de un trasfondo simbólico sustentado en la pertinencia de distribuir el poder en diferentes centros y espacios de decisión, consagrando siempre alguna forma de corresponsabilidad en la conducción de las universidades (Atairo y Camou, 2011, p. 87-88).

Según Kandel (2010), la actual universidad pública argentina se considera a sí misma como democrática, como consecuencia, entre otros, de la existencia de un cogobierno en el que se ven representados los diferentes intereses que convergen en ella; aunque, dicha definición de democracia dependa de las voces que hablan de ella. Lo cierto es que las universidades públicas argentinas, “no se conciben sin la existencia de un órgano colegiado [...]. Dicho órgano es el encargado de tomar las decisiones que luego se traducen en políticas académicas al interior de la institución. Por él pasa todo tipo de decisión: desde los asuntos de orden burocrático hasta los de carácter sustantivo en materia de política académica” (Kandel, 2010, p. 97).

Si bien, con la Reforma de Córdoba se estableció la necesidad y posibilidad de una universidad democrática, se ha mantenido una doble visión del gobierno universitario: por un lado, democrático; por otro, jerárquico. Según Kandel (2005), este debate ha generado la consolidación del gobierno colegiado como espacio democrático, en donde se ven plasmados los ideales de la democracia representativa defendida en la Reforma de 1918.

- *Venezuela*

El gobierno universitario venezolano se caracteriza actualmente por ser centralista, tener intervención directa del Estado y ser influenciado por factores externos (Parra, 2004); aunque partiera de los postulados de la ideología universitaria latinoamericana, inspirada en el Movimiento de Córdoba, sobre

[...] la necesidad de poner en práctica formas democráticas que garantizaran no solamente la independencia para gobernarse, sino la posibilidad de la participación igualitaria de los miembros de la comunidad universitaria en la gestión de los asuntos internos. Esta concepción prevalece en el modelo autónomo, popular y democrático que se impuso en

Venezuela y en su concepción del cogobierno, como práctica irrenunciable, por lo menos para las universidades del sector oficial (Parra, 2004, p. 683).

El cuestionamiento de los principios de autonomía, libertad de cátedra y cogobierno se agudizaron como consecuencia de los efectos de la reforma política de 1958 y la posterior aceptación de los principios provenientes del mundo empresarial. Además, al interior de las universidades venezolanas se da una constante “lucha de intereses, de enfoques sobre la universidad y de proyectos institucionales e, incluso, personales” (Parra, 2004, p. 688), que no siempre corresponden a lo académico, por el contrario, están inmersas en el juego político. Esto ha generado una escasa y apática participación de los académicos en instancias de toma de decisiones y de formulación de políticas universitarias en su interior; asimismo, ha generado

la presencia de la política en las decisiones universitarias, que tienen que ver con contratación y ascenso de los docentes y la disminución evidente del poder que éstos tuvieron en el pasado (Altbach, 2002); el control burocrático, la injerencia del gobierno en las decisiones académicas y la politización de todas las instancias de la educación superior en detrimento de los valores y normas académicos (Altbach, 2002); los conflictos presentes entre miembros de diferentes partidos políticos y, en consecuencia, vigencia de la política partidista y su impacto en el gobierno y la política de la educación superior (Marquis, 2002) (Parra, 2004, p. 698).

Finalmente, los profesores de las universidades públicas venezolanas perciben el gobierno universitario como autocrático, al tiempo que cuestionan su capacidad de liderazgo. Sin embargo, es necesario anotar que “los docentes se constituyen en elemento político importante, aún más que los estudiantes, en tanto que un profesor es un voto” (Parra, 2004, p. 673).

Puede apreciarse entonces, que en América Latina existe variedad de gobiernos universitarios; sin embargo, independientemente del modelo, el consenso en este campo es un reclamo por el aumento de la participación en el nivel directivo (es decir, en la

orientación y toma de decisiones) de los estamentos universitarios. “En Perú, México, Chile, Venezuela, Paraguay, Uruguay y Costa Rica, los estudiantes y profesores tienen importantes representaciones en los máximos órganos de dirección. Igualmente, las decisiones trascendentales como la expedición de normas, la elección de rector o los planes de desarrollo son aprobados por espacios amplios y no por un reducido grupo como ocurre en Colombia” (Villamil, 2010, p. 26).

Estos diferentes tipos de gobierno universitarios se tensionaron con la introducción de una serie de reformas en el sistema de educación superior en las décadas de 1980 y 1990 que presionaron por administraciones cada vez más eficientes, lo que introdujo a su vez técnicas de administración y gestión, muchas de ellas derivadas de la nueva gestión pública. En consecuencia, según Didriksson:

Los órganos colegiados fueron suplantados, en este caso, a pesar de que no han dejado de existir. [...] se han erosionado los criterios internalistas, de pares, académicos, para evaluar el trabajo y los resultados del trabajo científico, al tiempo que los tomadores de decisiones no comprenden las características epistemológicas del proceso de investigación y se sustituyen los cuerpos académicos por los de gobierno y administración (1994, p. 4).

Estos cambios han fortalecido, argumenta Didriksson, la centralización del poder por parte de la administración institucional y de las autoridades universitarias (presidentes, vicescancilleres o rectores, según se denomine en cada país). El efecto inmediato en el gobierno es la “sustitución de los cuerpos colegiados y de la toma de decisiones de las comunidades académicas por órganos de política propios de autoridades” (Didriksson, 1994, p. 9). Así, una interpretación política de estos cambios puede proponerse en el sentido de una tendencia que propicia la subordinación de los estamentos universitarios y los cuerpos colegiados a las autoridades administrativas, con lo cual se reduce la autonomía universitaria.

Además de lo anterior, las reformas estatales latinoamericanas, iniciadas en países como México desde mediados de la década de 1970, han producido la concentración de la toma de decisiones en las instancias administrativas de las universidades y en instancias gubernamentales del orden nacional y estatal (aquí lo estatal se refiere a los niveles intermedios de gobierno) y otros organismos que inciden en aspectos como la financiación, evaluación y acreditación de las instituciones universitarias. Pero, esas mismas reformas no han fortalecido las instancias colegiadas o académicas.

Una apreciación que hace Escotet (2006) sobre la serie de reformas y contrarreformas que ha sufrido la universidad a lo largo de su historia, es sobre la parcialidad con que estas han sido aplicadas, además de limitadas a asuntos relacionados con sus “estructuras, sistemas de gobierno y administración y a una mayor diversificación de los saberes, formas y contenidos” (p. 135). Adicionalmente, es necesario destacar que el contexto en el que se formulan y aplican estas reformas presenta una “tensión dialéctica entre la búsqueda de independencia por parte de la comunidad universitaria y la presión de las fuerzas sociales, privadas o públicas por controlarla” (Escotet, 2006, p. 139). Sin embargo, en esta serie de reformas se puede observar una tendencia: la defensa de la eficiencia y eficacia de su gestión.

Guevara (2009) presenta un panorama más delimitado al cuestionamiento por la estructura de las relaciones de poder, expresada en la elección de los rectores universitarios en el marco de la experiencia organizativa denominada *Red de Macrouiversidades Públicas de América Latina y el Caribe*. En este sentido, este autor se apoya en el agrupamiento programático que hizo Tunnerman (2008) a propósito de los primeros noventa años del Movimiento de Córdoba de 1918. El primer agrupamiento, es el que se refiere a la organización y gobierno de la universidad, en el que se reconoce el papel de la autonomía universitaria para “[...] la consecución de la independencia intelectual, gubernativa, financiera y territorial de la universidad frente a los poderes terrenales y espirituales; a nivel académico y gubernativo implicó el «reconocimiento del derecho de la comunidad

universitaria a elegir sus autoridades sin interferencias extrañas» [...]” (Tunnerman, 2008, s.p, citado por Guevara, 2009, p.88).

3.2.4 Estructura de conformación del gobierno universitario: La importancia del cargo del rector en el gobierno universitario

Luego de la revisión de las características regionales del gobierno universitario es importante destacar cómo en el caso latinoamericano la figura o el cargo de rector se torna significativo en la estructura formal de los órganos de dirección universitaria. Si bien cuerpos colegiados como los consejos superiores universitarios en países como Brasil alcanzan una importancia en la toma de decisiones y en la administración de la universidad, es la figura del rector la que concentra mayor relevancia al momento de comparar la estructura de conformación de los órganos del gobierno (Ver Tabla 1).

Una revisión a las legislaciones universitarias deja ver que el cargo de rector presenta las siguientes características: es representativo, tiene autoridad, es un órgano directivo y es funcionario. Esto le permite desempeñarse en varios asuntos: legales, académicos, administrativos, financieros, organizacionales, de dirección, entre otros (Guevara, 2009). Se trata pues, del cargo más alto dentro de la jerarquía institucional universitaria.

Asimismo, sus funciones corresponden a las siguientes categorías: i) *ejecutivas*: relacionadas con la representación jurídica, académica, social, política, administrativa de la Universidad; es pues, la imagen e identidad institucional. Dirige el funcionamiento del máximo órgano colegiado de dirección universitaria, además de presidirlo en la mayoría de los casos; ii) *académicas*: dirigen y resguardan la titulación académica de los graduandos; iii) *administrativas*: nombra, administra y evalúa al personal, gestiona recursos, coordina y dirige, planifica y contrata servicios, entre otros; iv) *financieras*: presenta el presupuesto, ejecuta el gasto, supervisa las finanzas de las universidades y busca nuevas fuentes de financiación; v) *disciplinarias*: aunque es escaso este rol, algunos rectores tienen funciones asociadas a la aplicación de regímenes disciplinarios (Guevara, 2009).

Un aspecto general para Latinoamérica es el “fortalecimiento de la figura del Rector, a través de dos mecanismos, la elección universal y directa, y el acrecentamiento de sus atribuciones. Esto en consonancia a los nuevos modelos de gestión gerencial que se están aplicando en las universidades de distintas partes del mundo. De esa manera, el Rector asumiría una función más ejecutiva y se encargaría de la administración de la universidad de una manera más flexible” (Velásquez, 2005, p. 125). Esto, genera, a su vez, cambios en el perfil de esta figura, exigiendo experiencia en el campo de la gestión de instituciones académicas.

Tabla 1. Caracterización del gobierno universitario, varios países.

País	Gobierno universitario (conformación)	Actores que eligen al gobierno universitario	Máxima figura visible del gobierno universitario	Espacios de toma de decisiones (cuerpos colegiados)
Francia	-Presidente -Decanos	Cuerpos colegiados según nivel de organización	Presidente	-Consejo consultivo de investigación -Consejo consultivo de enseñanza -Consejo consultivo de administración (El Consejo consultivo de administración es de representación múltiple, dirigidos por un miembros del equipo de gestión empresarial) -Senado (conformado por profesores e investigadores de trayectoria)
Estados Unidos	-Juntas de Gobierno -Presidente -Vicepresidentes	ND	Presidente	-Senado (conformado por académicos) -Consejos de planificación -Comités de planes estratégicos (conformados tradicionalmente por académicos en mayor proporción)
Inglaterra	-Senado -Consejo universitario	Comité conformado por miembros del Senado	Vicecanciller	-Senado - Consejo universitario (El senado está conformado por profesores y el Consejo universitario por administrativos)
Brasil	-Consejo superior universitario -Consejo de tutores -Consejo director -Consejo de enseñanza, investigación y extensión -Rectorado	-Profesores -Administrativos -Estudiantes -Gobierno central -Delegados de los diversos sectores de la sociedad -Representantes del sector productivo del estado (departamento) -Representante del Ministerio de Educación y Cultura	-Consejo superior universitario	-Consejo superior universitario (órgano colegiado encargado de la administración superior de la universidad conformado por el Rector, el Vicerrector, un ex-rector, los decanos, los pro-rectores, los representantes de los docentes y de los alumnos, los de las unidades de enseñanza y los delegados de los diversos sectores de la sociedad) -Consejo departamental (órgano deliberativo y consultivo constituido por el Director, el Vice-director de la unidad académica, los jefes de departamentos académicos, representantes del cuerpo docente y de los alumnos)

				<p>-Consejo de Enseñanza, Investigación y Extensión (CEPE)</p> <p>(órgano encargado de la dirección y supervisión de la enseñanza, investigación y extensión, compuesto por el Rector, el Vicerrector, los Pro-rectores, los representantes de cada una de las unidades universitarias, los representantes de los docentes de todas las categorías y de los alumnos)</p> <p>-Consejo de tutores</p> <p>(órgano de fiscalización económica y financiera, compuesto por representantes de la comunidad académica, del sector productivo del estado correspondiente y uno del Ministerio de Educación y Cultura)</p>
México	<ul style="list-style-type: none"> -Consejo Universitario -Junta de gobierno -Consejos técnicos -Rector 	<ul style="list-style-type: none"> -Estudiantes -Profesores -Administrativos 	Rector	<p>-Consejo universitario</p> <p>(conformado por el Rector, el Secretario General de la Universidad, los directores de facultades, escuelas e institutos, los representantes electos de profesores y alumnos de las facultades y escuelas, por los representantes de los investigadores de los institutos, un representante de extensión, representante de estudiantes de posgrado y representantes de empleados administrativos)</p> <p>-Junta de gobierno o patronato</p> <p>(órgano encargado de administrar el patrimonio de la universidad y conseguir fondos adicionales a las asignaciones del Estado; compuesto de manera parcial por personas ajenas a las universidades, los miembros de la Junta son elegidos por el consejo universitario)</p> <p>-Consejos técnicos</p> <p>(con funciones administrativas y académicas a nivel de escuelas o facultades o institutos con participación estudiantil, presidio por los directores de instituciones)</p>
Chile	<ul style="list-style-type: none"> -Consejo universitario -Rector -Consejos de facultad -Decanos 	<ul style="list-style-type: none"> -Profesores -Estudiantes -Gobierno central 	Rector	<p>Consejo universitario</p> <p>(órgano que asumió las funciones del consejo académico y de la junta directiva, luego del período de dictadura; conformado por representantes del jefe de Estado, el rector, vicerrectores, decanos y directivos o profesores que designe el consejo)</p>
Argentina	-Consejo Superior	<ul style="list-style-type: none"> -Profesores Estudiantes -Egresados -Personal no docente -Representantes de sectores de la comunidad -Representantes de gobiernos locales y centrales 	Rector	<p>-Consejo superior</p> <p>-Consejo académico</p> <p>-Asambleas</p> <p>- Consejo social (integra miembros externos, con representación en el gobierno universitario)</p>
Venezuela	-Consejo universitario	<ul style="list-style-type: none"> -Profesores -Estudiantes -Representante del gobierno central 	Rector	<p>-Consejo de facultad</p> <p>-Asamblea de claustro de facultad y decano</p> <p>- Direcciones de escuela (unipersonal)</p>

Fuente: Elaboración propia según (Atairo y Camou, 2011; Kehm, 2012; Velásquez, 2005).

3.2.5 Gobierno universitario: una definición caracterizadora

Luego de conocer la estructura de algunos gobiernos universitarios en diferentes países alrededor del mundo, y con especial énfasis en América Latina, se pueden señalar los elementos comunes que los constituyen y de esta manera perfilar una definición caracterizadora del gobierno universitario que sirva a los objetivos del presente estudio.

Toda definición de gobierno universitario debería partir del imaginario de la universidad que se tenga, según el contexto en el cual ésta se desenvuelve, ya sea considerando la universidad pública como “el espacio para que la sociedad pueda autorreflexionarse y reflexionar el sentido de sus prácticas y sus haceres” (Sisto, 2007, p. 10; Citado por Franco y Muñoz, 2011, p. 8), o desde el quehacer del día a día, en el cual se materializan sus valores y objetivos misionales. Esto sin duda implicará, el consenso de intereses, imaginarios y percepciones de los diferentes actores que se relacionan desde los ámbitos internos y externos y que participan de múltiples formas en la toma de decisiones que la afectan.

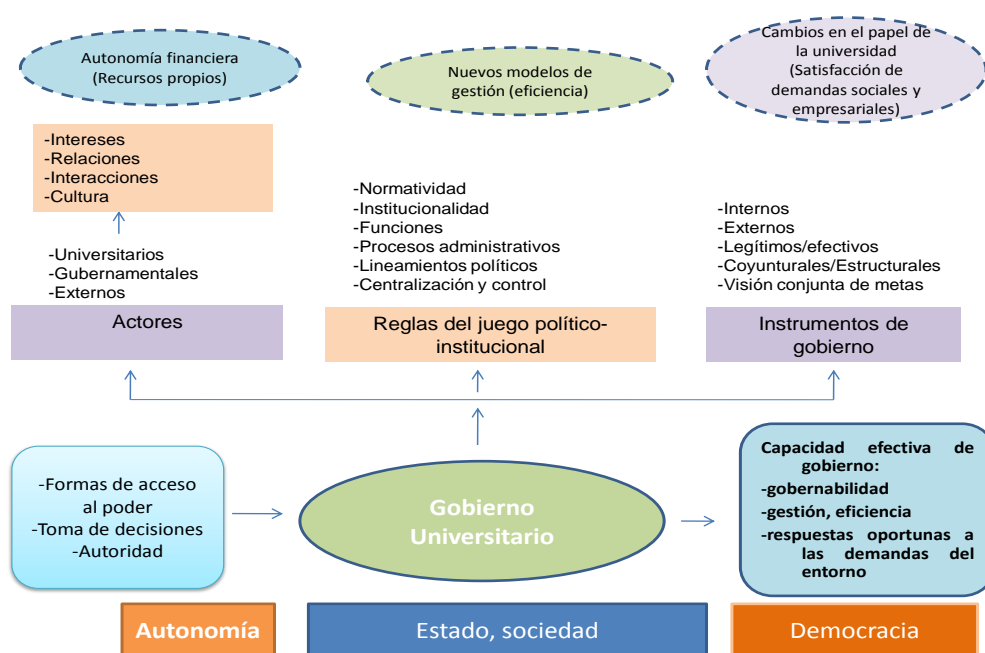
Desde esta perspectiva, se configura una definición de gobierno institucional que, según Gómez, alude a

el conjunto de organismos, actores, relaciones, normas, procedimientos y recursos, que le permiten definir su visión estratégica, objetivos y metas, planificar los medios y recursos necesarios, y tomar las decisiones requeridas para el logro de dichos objetivos (Gómez, 2001, p. 4).

La definición de gobierno universitario que se propone para el desarrollo del Estudio *Entorno político y gobierno universitario: Caracterización y análisis del gobierno universitario de la Universidad de Antioquia*, es la siguiente: estructura compuesta por organismos, actores, relaciones, normas, procedimientos y recursos, reconocida como legítima para la planificación y definición de los objetivos y metas a través del diseño de

instrumentos de gobierno y gestión para la toma de decisiones sobre las actividades y misión de la universidad. Esta definición se concreta en la figura 2 y parte de la caracterización de entorno político (figura 1).

Figura 2. Gobierno universitario



Fuente: Elaboración propia.

Los diferentes elementos del entorno interno y externo, inciden en el gobierno universitario, ya que la universidad no se entiende por fuera de su relación con el Estado y la sociedad. De ahí que este sea el punto de partida para caracterizar al gobierno universitario, los elementos normativos, de régimen político y la autonomía que la universidad tenga con respecto al gobierno central y a otras instituciones, le generan su marco de actuación. Sin embargo, su principal dimensión caracterizadora, desde las prácticas de gobierno, está referida a variables como las formas de acceso al poder, la toma de decisiones y la

autoridad con que el conjunto de actores, denominados gobierno, ejercen su capacidad de gobierno en términos de legitimidad, gobernabilidad, eficiencia y gestión.

Esto implica, entender los diferentes actores que conforman el gobierno universitario y sus relaciones con otros actores internos y externos a la universidad. Asimismo, requiere conocer y negociar intereses, relaciones y formas de interacción que afectan los objetivos misionales de la universidad. También implica conocer y establecer el conjunto de reglas político-institucionales que determinan la actuación del gobierno y de los actores, presentados como: normatividad, institucionalidad, funciones, procesos administrativos, lineamientos políticos y partidarios, así como lineamientos de centralización y control por parte de entes gubernamentales. Adicionalmente, se consideran los instrumentos de gobierno por medio de los cuales el gobierno universitario ejerce sus funciones, logra sus objetivos, incentiva acciones y logra capacidad de gobierno o gobernabilidad. Dichos instrumentos se clasifican desde la instancia en que son diseñadas, si son legítimos, efectivos, coyunturales, estructurales o de visión conjunta de metas.

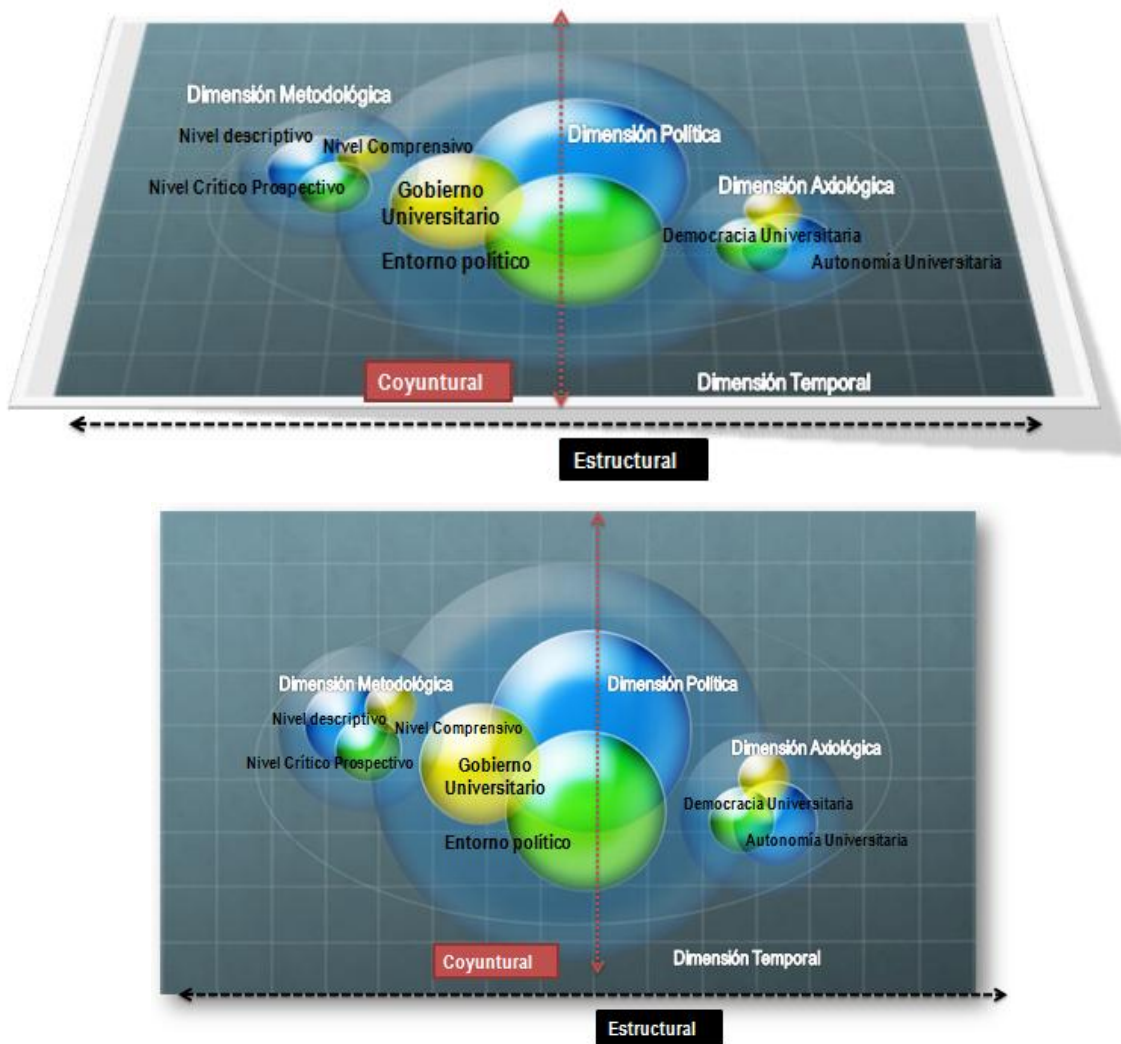
Finalmente se hace necesario incluir elementos que actualmente ejercen presión sobre el gobierno universitario, entre los cuales están: la autonomía universitaria desde la necesidad de gestión de recursos propios, la implementación de modelos de gestión eficientes y acordes con las lógicas del mercado y el replanteamiento del papel de las universidades en la satisfacción de demandas sociales y empresariales.

4. Elementos para un marco analítico del entorno político y el gobierno universitario en contexto de universidades públicas

Como parte de este estado del arte sobre el gobierno universitario en el marco de los estudios sobre la universidad, a manera de balance prospectivo se presenta un conjunto de elementos que, previa identificación y análisis de los mismos, permiten esbozar un marco general para el análisis del gobierno universitario desde una perspectiva que relleva su dinámica política. En ese sentido, se

consideran cuatro dimensiones fundamentales para el análisis descritas de manera integrada en la siguiente figura.

Figura 3. Dimensiones constitutivas del marco analítico para el estudio del entorno político y gobierno universitario

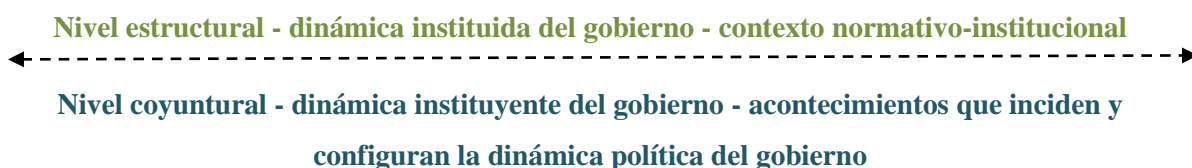


Fuente: Elaboración propia

4.1 Dimensión temporal: lo coyuntural y lo estructural de la dinámica del gobierno

Esta dimensión del análisis se integra al estudio de la dimensión política asumida desde dos perspectivas: la primera de ella vincula la *dimensión temporal y espacial* del estudio del gobierno universitario al *plano institucional y estructural de la política*; esto es aquellos elementos del contexto social, político, legal y cultural de la universidad que soportan, por ejemplo, el ejercicio del gobierno universitario desde los mecanismos, actores e instrumentos de los organismos instituidos del gobierno; la segunda perspectiva, vincula dicha *dimensión temporal y espacial al ámbito de lo político*; esto es, a las acciones coyunturales, contingentes y, en particular, a aquellas que tienen la condición de acontecimientos disruptivos que cuestionan, dislocan o fortalecen la dinámica del gobierno universitario⁹.

Desde esta perspectiva la dimensión estructural se vincula al plano de la política como marco instituido del gobierno universitario; mientras la dimensión o nivel coyuntural se asocia al plano de lo político visto, a la manera de aquello que contiene, disloca y configura a su vez el escenario de la política; en este caso, de la dinámica del gobierno universitario.



⁹ La dimensión analítica aquí propuesta articula la relación entre lo coyuntural y lo estructural con la dimensión política del análisis del gobierno desde una perspectiva que indaga por la dinámica de lo político y la política tal como lo proponen autores de la filosofía y la ciencia política como Chantal Mouffe: “Con la expresión «lo político» me estoy refiriendo a la dimensión de antagonismo inherente a toda sociedad humana, un antagonismo que, como he dicho, puede adoptar múltiples formas y puede surgir en relaciones sociales muy diversas. La «política», por otra parte, se refiere al conjunto de prácticas, discursos e instituciones que intentan establecer un cierto orden y organizar la coexistencia humana en condiciones que siempre son potencialmente conflictivas porque se ven afectadas por la dimensión de «lo político». En mi opinión, esta visión —que intenta mantener unidos los dos significados de *polemos* y *polis*, de donde deriva la idea de política— es crucial si queremos ser capaces de proteger y consolidar la democracia”. (Mouffe, 1999, p. 18. Conferencia pronunciada en el marco del seminario Globalización y diferenciación cultural, organizado por el Museu d’Art Contemporani de Barcelona y el Centre de Cultura Contemporània de Barcelona)

Sobra decir que en este marco analítico del gobierno, estos dos niveles de la dimensión temporal-espacial, más que oponerse radicalmente se complementan en una relación no necesariamente exenta de tensiones y conflictos. Será tarea de la investigación sobre el gobierno universitario identificar muy bien esta dinámica agonista entre lo estructural y lo coyuntural; entre lo político y la política.

4.2 Dimensión axiológica

Otra de las dimensiones consideradas fundamentales, luego de la revisión bibliográfica del estado del arte sobre el gobierno universitario es aquella que identificamos aquí como una *dimensión axiológica y normativa*, en tanto alude a un conjunto de elementos, principios, si se quiere, constitutivos del gobierno desde una perspectiva que problematiza su *praxis* más allá de las consideraciones institucionales o administrativas del mismo. En ese sentido, *autonomía y democracia* aparecen como dos principios esenciales al momento de preguntarse por la forma y dinámica del gobierno universitario.

Lo anterior no quiere decir que estos dos sean los únicos: el análisis de la forma y el ejercicio mismo del gobierno en escenarios universitarios concretos irá mostrando la articulación de dichos principios a otros como la seguridad, el pluralismo, la igualdad; empero, como punto de partida configuran una dimensión ineludible.

Cabe aclarar que, aunque se hace explícita la importancia de estos dos principios, éstos no necesariamente se problematizan en todos los estudios sobre la universidad, de tal modo que se identifique un estudio sistemático y pormenorizado de los mismos. Tal vez este caso se presente con mayor intensidad en la reflexión sobre la autonomía, pues no sucede en igual proporción en el tema o problema de la democracia

En síntesis, la búsqueda bibliográfica para el estado del arte sobre el tema objeto de estudio que aborda esta investigación arrojó dos premisas importantes: la primera, la autonomía

universitaria es la estructura base del gobierno universitario, sin esta no es posible concebir el gobierno universitario. En segundo lugar, el gobierno universitario actual se desenvuelve dentro de un contexto de democracia, por lo que la democracia universitaria resalta como un condicionante para el establecimiento del gobierno universitario en contextos de universidad pública.

Para una ampliación conceptual sobre la autonomía universitaria ver el apartado 3.2.1. *Elementos conceptuales para el estudio del gobierno universitario*. De igual forma, la conceptualización sobre la democracia universitaria se sintetiza en el apartado 2.1.4 *La universidad con gobierno democrático*.

4.3 Dimensión política: nivel teórico-conceptual y área empírica

Cuando nos referimos a la dimensión política del análisis del gobierno universitario lo hacemos en dos sentidos: el primero de ellos, es de carácter teórico-conceptual. Contempla la identificación y definición mínima de áreas de análisis, sus observables e indicadores en relación con el estudio y análisis de la dinámica política del gobierno universitario. En ese sentido, lo que aquí identificamos como un marco analítico para el estudio del gobierno universitario se sintetiza en una matriz de análisis que es resultado no sólo del estado del arte que aquí se presenta, sino de un proceso de discusión y revisión teórico-metodológica emprendido por el equipo de investigación del presente estudio, y el cual sigue siendo construido en compañía de profesores e investigadores del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia.

Es importante aclarar que este primer conjunto de áreas para el análisis del gobierno universitario es un punto de partida que se construye con base en los esquemas analíticos y las conceptualizaciones que se han presentado ya en apartados anteriores de este informe. No obstante, el interés en este punto del trabajo es hacer una síntesis conceptual de las mismas. Igualmente, es un insumo importante para la definición y construcción final del

marco teórico y metodológico que servirá a este estudio y su producción de conocimiento posterior.

El segundo, es un nivel empírico en el cual se contemplan áreas para el análisis del gobierno universitario, las cuales a manera de observables nos ayudan a delimitar el área de estudio del gobierno en casos concretos como el que esta investigación se propone adelantar a propósito del caso del gobierno de la Universidad de Antioquia.

La siguiente matriz sintetiza ambos niveles (teórico y empírico) asociado al conjunto general de dimensiones para el análisis que se contempla en este apartado.

Tabla 2. Dimensiones y áreas analíticas

Dimensiones analíticas	Áreas de análisis	Definición (nivel teórico-conceptual)	Observables (Nivel y/o áreas empíricas)
Dimensión Temporal/ Espacial	Dinámica estructural del gobierno	Plano institucional y estructural de la política. Elementos del contexto social, político, legal y cultural de la universidad que soportan, por ejemplo, el ejercicio del gobierno universitario desde los mecanismos, actores e instrumentos de los organismos instituidos del gobierno	Normativa institucional sobre el gobierno Acciones y directrices administrativas Toma de decisiones de las autoridades Acciones externas e internas que orientan el gobierno y el proyecto de universidad
	Dinámica coyuntural con incidencia en el gobierno	Dimensión temporal y espacial al ámbito de lo político; esto es, a las acciones coyunturales, contingentes y, en particular, aquellas que tienen la condición de acontecimientos disruptivos que cuestionan, dislocan o fortalecen la dinámica del gobierno universitario	Acciones contingentes con incidencia en el gobierno Coyunturas políticas Acontecimientos disruptivos Acontecimientos de legitimación
Dimensión política	Entorno político	Espacio social y político en	Contexto: Espacio transversal que desde lo local, nacional e

Dimensiones analíticas	Áreas de análisis	Definición (nivel teórico-conceptual)	Observables (Nivel y/o áreas empíricas)
<p>(nivel teórico-conceptual y nivel empírico)</p>	<p>universitario</p>	<p>el que actores de diversa índole —con sus motivaciones, valores políticos, acciones y proyectos políticos de universidad— constituyen escenarios de actuación desde una pluralidad de ámbitos y campos que buscan incidir en la dinámica misma del gobierno universitario y viceversa</p>	<p>internacional establece relaciones de intercambio académico, político y cultural con la Universidad</p> <p>Espacio externo: El Estado, la sociedad en general y sectores privados con intereses estratégicos en la universidad, entre otros posibles</p> <p>Espacio político interno: El conjunto amplio y heterogéneo de campos, ámbitos y escenarios habitados por actores diversos</p> <p>Ámbitos y ambientes político-culturales (Esferas reales y simbólicas que orientan acciones y proyectos políticos de universidad)</p> <p>Campos: Académicos y administrativos (Espacios de lucha y confrontación política de actores y acciones por el poder y la dinámica del gobierno universitario)</p> <p>Escenarios de actuación: culturales y políticos (Espacios de actualización y visibilización de acciones y actores de relevancia política e interés público para la universidad en aspectos concretos como la toma de decisiones, la elección de sus autoridades y las dinámicas de éstos para su acceso al gobierno)</p>
	<p>Categorías analíticas transversales (Nivel teórico-Conceptual)</p>		<p>VARIABLES (Nivel y/o áreas empíricas)</p>
	<p>Motivaciones y valores políticos asociados al gobierno universitario (Factores subjetivos, identitarios y motivacionales que promueven y soportan individual y colectivamente la dinámica política del gobierno y los proyectos políticos de universidad)</p>		<p>Percepciones y representaciones</p> <p>Valoraciones Que inciden en la dinámica del gobierno universitario, sus actores y proyectos políticos. Tipos motivacionales y culturas políticas</p> <p>Respuestas e impactos Costos y beneficios de la dinámica política asociada al gobierno</p>

Dimensiones analíticas	Áreas de análisis	Definición (nivel teórico-conceptual)	Observables (Nivel y/o áreas empíricas)
	<p>Actores del gobierno universitario (Conjunto de agentes que inciden, configuran y constituyen el gobierno universitario)</p>		<p>Actores individuales y Actores colectivos: Tipo de actor (actores institucionales y no institucionales) Datos de caracterización Estructura de conformación Dinámicas de participación y toma de decisiones Factores identitarios Pertenencia grupal Relaciones e Interacciones entre actores</p>
	<p>Acciones y repertorios políticos (Son las modalidades y formas de acción que adoptan los actores en relación con los acontecimientos, espacios del gobierno y el entorno político universitario)</p>		<p>Acciones regulares y acciones transitorias Formas organizativas integradas Formas organizativas sin integración Acciones convencionales Acciones no convencionales Acciones institucionales y no institucionales Toma de decisiones Estrategias de acceso al gobierno Acciones y estrategias de impugnación del gobierno</p>
	<p>Proyectos Políticos de Universidad (visiones, proyectos ideales y materiales sobre la dinámica presente y futura de la universidad, su gobierno y entorno político)</p>		<p>Proyectos políticos institucionales Proyectos políticos no institucionales Proyectos políticos alternativos Proyectos políticos consensuados</p>
	<p>Gobierno Universitario</p>	<p>Estructura compuesta por organismos, actores, relaciones, normas, procedimientos y recursos, reconocida como legítima para la planificación y definición de los objetivos y metas a través de la definición de instrumentos de gobierno y gestión para la toma de decisiones sobre las actividades y misión de la universidad</p>	<p>Formas de acceso al gobierno Estrategias de acceso al gobierno Programa de gobierno (proyecto político evidenciado) Apoyos políticos externos e internos Estamentos y actores representados Conflictos asociados a la distribución del poder Decisiones formales e informales Espacios de decisión informales</p> <p>Reglas del juego político-institucional: -Normatividad -Institucionalidad -Funciones -Procesos administrativos -Lineamientos políticos</p>

Dimensiones analíticas	Áreas de análisis	Definición (nivel teórico-conceptual)	Observables (Nivel y/o áreas empíricas)
			<p>predominantes, internos y externos</p> <p>-Estrategias de centralización y control por parte del gobierno nacional y departamental</p> <p>Instrumentos de gobierno:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Internos -Externos -Legítimos/efectivos -Coyunturales/Estructurales -Visión conjunta de metas <p>Ejercicio del gobierno:</p> <p>Ejercicio de autoridad</p> <p>Gobernabilidad y gobernanza</p> <p>Procesos de legitimación/deslegitimación</p> <p>Modelos/Tipologías de gobierno</p>
Dimensión Axiológica o Normativa	Autonomía Universitaria	Principio constitutivo de la universidad pública que refiere a la condición dada por el Estado para la conducción de la universidad por los actores académicos y bajo sus propias normas universitarias con el propósito de mantener su independencia con respecto al Estado y otros actores externos. La autonomía universitaria está integrada por tres componentes: el gobierno propio, la autonomía académica y la autonomía económica	<p>Gobierno propio:</p> <p>Elección de autoridades</p> <p>Conformación de órganos colegiados</p> <p>Representación de estamentos y actores</p> <p>Normatividad</p> <p>Interacción entre estamentos</p> <p>Capacidad de gobierno</p> <p>Autonomía académica:</p> <p>Programas académicos</p> <p>Elección de la planta docente</p> <p>Actividades académicas y científicas</p> <p>Elección de la admisión de alumnos</p> <p>Títulos a otorgar</p> <p>Autonomía económica:</p> <p>Recursos asignados por el Estado</p> <p>Recursos propios</p> <p>Modelo de gestión/administración</p> <p>Personal administrativo</p> <p>Universidad-Empresa-Estado</p>
	Democracia Universitaria	Principios de una dimensión política de la universidad que compromete de manera central la capacidad de esta	<p>Dimensiones políticas</p> <p>Actores que participan del gobierno universitario</p> <p>Dinámica y capacidad de incidencia de los actores</p>

Dimensiones analíticas	Áreas de análisis	Definición (nivel teórico-conceptual)	Observables (Nivel y/o áreas empíricas)
		para darse su propio gobierno y sus propios estatutos en los marcos de la ley democráticamente consensuada con o por los universitarios	Estructura de conformación y elección Dinámica de la toma de decisiones
Dimensión Metodológica (Nivel Descriptivo/Nivel Comprensivo-Analítico/Nivel crítico-Prospectivo)	Acontecimientos político-culturales	Acontecimientos político-culturales asociados y/o con incidencia en la dinámica del gobierno universitario	Acontecimientos políticos Acontecimientos culturales Acontecimientos institucionales

Fuente: Elaboración propia

4.4 Dimensión metodológica: el acontecimiento como puerta de entrada al estudio del gobierno

Con el propósito de caracterizar y comprender las múltiples tramas políticas configuradoras del gobierno universitario se esboza en esta parte final del estado del arte una ruta de aproximación al terreno (constituida por etapas y fases) que sugieren un conjunto de herramientas para el trabajo en campo que parten de identificar episodios o acontecimientos que en la lógica del gobierno universitario representan procesos que redefinen las estructuras de organización, los instrumentos de gestión y decisión, el entorno político y los proyectos formales de universidad. Esto con el objetivo de delimitar las búsquedas y fuentes de indagación, ordenar la información y orientar el análisis partiendo de las realidades tal cual son vivenciadas.

Así las cosas se plantean dos etapas de localización en el terreno político universitario, delimitadas a su vez en niveles o fases, los cuales se corresponden con los objetivos específicos y las preguntas de investigación planteadas como horizonte reflexivo en el presente proyecto —que se resumen en la inquietud por los actores, las acciones, las relaciones de poder y los proyectos políticos que crean un escenario de “luchas por el *campus* universitario” e inciden en las dinámicas del gobierno—.

La primera etapa, asociada a un *momento exploratorio*, propone un acercamiento inicial al campo para identificar información existente y disponible que permita documentar las estructuras institucionales que agencian el ejercicio del gobierno universitario y, a su vez, identificar los procesos políticos en los cuales puede leerse el nivel de incidencia de esos ordenamientos formales.

El reconocimiento, abordaje y desagregación de esta información posibilitará avanzar en un primer nivel descriptivo del gobierno universitario, que integra:

a) Una caracterización del esquema institucional que fundamenta una idea del gobierno asociada al ejercicio del poder y la gestión administrativa. Desde aquí se ponen en evidencia la multiplicidad de normas, procedimientos, objetivos, visiones, intencionalidades e intereses que se enfocan en las estrategias de planificación y gobernabilidad.

b) Una identificación de acontecimientos u episodios, retomados en el presente proyecto como recursos metodológicos (unidades de observación) que además de acotar los problemas y localizar la mirada, posibilitan analizar las maneras cómo se expresan los modelos instituidos de gobierno y cómo otros se proyectan en la arena política universitaria.

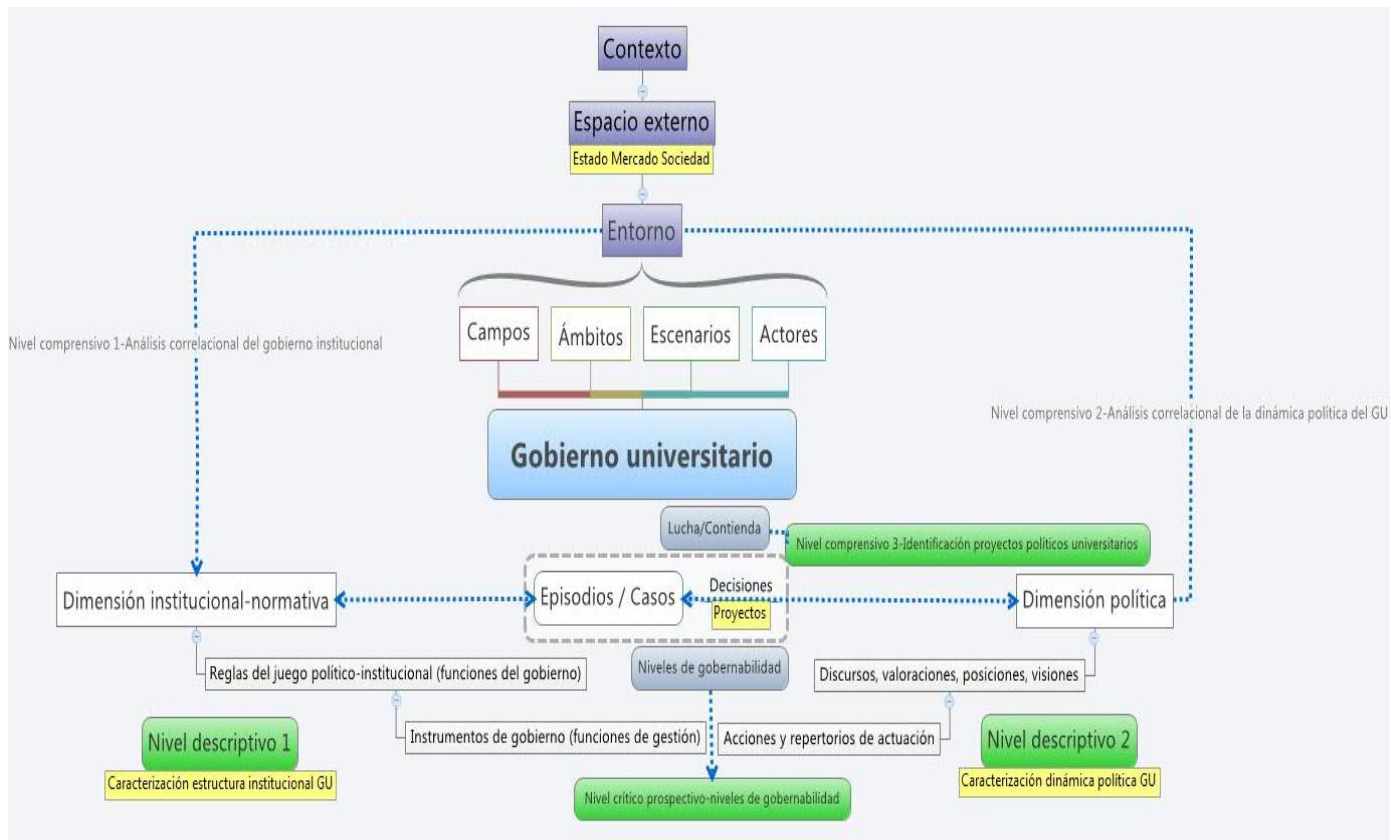
Con lo anterior, se propone entonces un análisis político del gobierno universitario a partir de acontecimientos que sugieren una perspectiva de análisis que transita entre lo coyuntural y lo estructural. La pertinencia de retomar los acontecimientos como lugares en los que puede caracterizarse y comprenderse el gobierno universitario es que “éstos indican siempre ciertos “sentidos” y revelan también la percepción que una sociedad, un grupo social o una clase social tienen de la realidad en que están insertos y de sí mismos” (Instituto Centroamericano de Estudios Políticos, 2009).

En segundo lugar, hablamos de un *momento comprensivo*, caracterizado fundamentalmente por la adopción de referentes conceptuales y metodológicos para el análisis del gobierno universitario que trasciende el nivel descriptivo logrado en la caracterización de acontecimientos y dinámicas políticas del gobierno universitario. Este nivel comprensivo, está orientado por la identificación de hipótesis alrededor de los actores, las acciones y sus niveles de incidencia en la dinámica y configuración del entorno político y el gobierno universitario. Uno de los ejes centrales de este nivel comprensivo se encuentra también en la identificación, descripción y comprensión de proyectos políticos universitarios que emergen de las relaciones de poder, las vías de acceso al gobierno y el ejercicio del mismo. Adicionalmente, dicho nivel comprensivo comprende la inclusión de fuentes de consulta e instrumentos de trabajo de campo que superan el nivel documental propio del momento descriptivo.

Para finalizar, un tercer momento llamado por nosotros *crítico-prospectivo* caracterizado por el análisis, descripción y comprensión crítica de la dinámica del gobierno universitario desde categorías de análisis políticas orientadas a la identificación de la forma que adopta el gobierno, la dinámica de sus mecanismos de acceso al poder, las características de su ejercicio, sus instrumentos de gobierno, su legitimidad y niveles de gobernabilidad y gobernanza.

La figura 4 sintetiza este primer esbozo de ruta metodológica que empieza a construirse luego de la revisión documental adelantada en este Estado del arte.

Figura 4. Ruta metodológica para el estudio del entorno político y el gobierno universitario a partir de acontecimientos



Fuente: Elaboración propia

5. Conclusiones: algunos elementos de síntesis en clave prospectiva

Luego de la revisión bibliográfica, el balance y la descripción de los hallazgos identificados en este estado del arte sobre el gobierno y el entorno político en los estudios sobre la universidad, pueden plantearse algunas conclusiones alrededor de los asuntos que se identifican como relevantes no sólo en este balance de estudios sobre la universidad, sino a propósito de la ruta investigativa que este estado del arte nos abre:

1. Para el estudio del gobierno universitario, resulta significativa la existencia de una problematización de la dinámica política de la universidad desde una perspectiva que relleva el tema de su autonomía. En este estado del arte fue común encontrar múltiples referencias al gobierno universitario desde una perspectiva que asimilaba su sentido y dinámica a los límites y posibilidades de su autonomía administrativa, académica, política o institucional. Este hallazgo es importante en la medida en que brinda elementos para la construcción de un marco analítico del gobierno universitario, pero resulta restrictivo si se tiene en cuenta que, desde una perspectiva que va más allá de lo normativo, lo jurídico y lo institucional, la dinámica política del gobierno no se reduce exclusivamente a los problemas asociados a la autonomía universitaria. De allí que la autonomía sea un elemento fundamental en nuestro marco de análisis del gobierno, pero no el único.

2. A propósito de los enfoques disciplinares en los estudios de la universidad llama la atención el predominio de una lectura multidisciplinar pero no interdisciplinar a propósito de las dinámicas del gobierno universitario. Cuando se habla de una perspectiva multidisciplinar se alude a la existencia de estudios adelantados desde varias disciplinas (Sociología, Psicología, Derecho, entre otras) pero no necesariamente desde una perspectiva que las integre a todas o a algunas de éstas. De allí el interés del presente estudio de considerar una perspectiva interdisciplinar adoptada como enfoque para el estudio de la dinámica del entorno político y el gobierno universitario, en aras de lograr un estudio integrado de nuestra unidad de análisis que responda a sus características multidimensionales, así como su complejidad.

3. Sobre la problematización del entorno político universitario es notable la ausencia de referentes claros y explícitos en el marco de los estudios sobre la universidad. Algunos trabajos (Gómez, 2001; Fabiani, 2005; Ordorika, 2006; Amézquita, 2008) abordan de manera general el entorno universitario como un campo o un espacio político signado por dinámicas del poder y contiendas por el *campus* universitario; empero, no existe en dichos estudios una problematización consciente, para llamarla de alguna manera, acerca de los elementos o características particular del entorno universitario asociados significativamente al funcionamiento de la universidad y, en particular, a la estructura y ejercicio de su gobierno. Un estudio orientado a la identificación de los factores constitutivos del gobierno universitario que indague por las implicaciones e impactos del entorno político universitario en ese sentido, resultad de gran interés para el presente estudio.

4. En relación con los modelos y las formas del gobierno universitario se identifica un panorama heterogéneo atravesado por múltiples referentes tradicionales y contemporáneos a propósito del presente y el futuro de la universidad vista desde sus planes de desarrollo, sus proyectos políticos y su visión de universidad. Es innegable, la fuerte influencia de un discurso contemporáneo que desde el capitalismo académico, el gerencialismo y la nueva gestión pública, impulsa un proyecto de universidad que la vincula estratégicamente con algunos sectores del Estado y, en particular, con la empresa privada. Dicho modelo de gestión no sólo contempla asuntos exclusivos de la administración universitaria, sino que se extiende a sus unidades académicas, su modelo de investigación y, por tanto, a su dinámica cultural, social y política pública.

No obstante, la creciente influencia de ese tipo de modelo se ve controvertido por la emergencia de reflexiones a propósito de la homogenización del campo universitario y con éstas surgen visiones alternativas del gobierno y la administración universitaria que propenden por la construcción de un entorno político democrático y una estructura de gobierno colegiado con amplia representación. A manera de balance, el estudio aquí contemplado tiene como reto caracterizar la estructura y forma de proceder del gobierno

universitario, desde una perspectiva que integre tanto las proyecciones institucionales en materia de gestión universitaria como las múltiples respuestas y tensiones que se generan alrededor de dicha dimensión estructural.

5. Resulta significativa también la importancia que le confieren algunas instituciones universitarias a la existencia de unidades académicas, grupos de investigación o centros de estudios especializados en el estudio de la universidad. Instituciones educativas de educación superior como la UNAM poseen, a manera de ejemplo, un *Centro de estudios sobre la Universidad*, cuya producción de conocimiento se orienta no sólo al campo de la difusión de conocimiento sino a la transformación de la estructura de poder y toma de decisiones de la universidad en aras de su consolidación como agente de construcción de conocimiento y como escenario de convivencia y participación de sus actores y estamentos. Posiblemente, la importancia de estos centros radique también en los aportes que hacen a la resolución de conflictos al interior del campus y a la construcción de proyectos y visiones de la universidad consecuentes con sus objetivos y la pluralidad de sus estamentos.

6. Bibliografía

- Abarca Rodríguez, Allan. (2003). Financiamiento y nuevas formas de gerencialismo universitario. *Educación. Revista de la Universidad de Costa Rica*, 26 (01), 73–82.
- Acevedo, Nelly. (1994). Acreditación y Autonomía. *Investigación y Desarrollo Social*, 05 (02), 29–32.
- Acosta, Silva, A. (2008). La autonomía universitaria en América Latina: problemas, desafíos y temas capitales. *Universidades*, 36, 69–82.
- Administración universitaria. (n.d.). *Seminario permanente sobre la Universidad. Administración Universitaria en América Latina : una perspectiva estratégica*. (1995). 01. México: Udual.
- Aguayo López, M. A. (n.d.). Reflexiones acerca de la autonomía universitaria. *Universidades*, 57 (33), 11–15.
- Alamo Vera, Francisca Rosa, & García Cabrera, Antonia Mercedes. (2009). La toma de

- decisiones estratégicas en la universidad pública. *Alta dirección*, 044, 66–76.
- Altuve G., José G. (2008). Autonomía universitaria. *Actualidad Contable Faces*, 11 (17), 5–10.
- Álvarez, O. (1976). Administración Universitaria. *Universidad de Medellín*, 22, 75–88.
- Álvaro, A. T. (2009). La marcha de los estudiantes, 1964: un hito del movimiento estudiantil en Colombia. *Revista Historia de la Educación Colombiana*, 12, 155–174.
- Amado, Wolmir. (1999). O que é autonomia universitária. *Fragments de cultura*, 08 (01), 177–182.
- Amegual Sosa, M. (2005). ¿Cuál autonomía universitaria? *Uni-pluri/versidad*, (05), 01, 9–10.
- American Council on Education. (1970). *Administración de colegios y universidades*. México: Diana.
- Amezquita Quintana, Constanza. (2008). Los campos político y jurídico en perspectiva comparada. Una aproximación desde la propuesta de Pierre Bourdieu. *Revista Universitas Humanística*, 65, 89–111.
- Angarita Cañas, Pablo Emilio. (2006, Mayo). Qué pasa con la Universidad de Antioquia. *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 44, 29–34.
- Arango Navarro, Delio David. (2009). La política como espacio de la acción y la acción como realización de la condición humana en el pensamiento de Hannah Arendt. *Revista Pensamiento y Poder*, 1 (4), 92–52.
- Arango, García, Dora Luz. (2004). *Procesos administrativos y financieros integrados a la gestión por indicadores: Corporación Universitaria Lasallista* (Tesis de Especialización/ Maestría). Eafit, Medellín.
- Arata Andreani, Adolfo. (2001). *Excelencia académica y gestión universitaria una combinación posible y necesaria*. Santiago de Chile: Universidad Técnica Federico Santa María.
- Araujo Rentería, Jaime. (2009). Establecimiento educativo: alcance del reglamento estudiantil frente a la efectividad de los derechos fundamentales. *Tutela, acciones populares y de cumplimiento*, 113, 711–719.

- Araujo Rentería, Jaime - Magistrado ponente, y Corte constitucional. (2009). Autonomía universitaria y reglamento estudiantil. Naturaleza y alcance frente a los derechos fundamentales. Febrero 16 de 2009. *Gaceta jurisprudencial*, 141.
- Arfuch, L. (2002). Público / Privado / Político: reconfiguraciones contemporáneas. *Designis*, 2, 125–136.
- Aronson, Paulina Perla. (2011). Los investigadores de la Universidad de Buenos Aires ante las demandas del entorno. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*. Maracaibo, 20 (02), 313–328.
- Arrubla Osorio, Julián Andrés; Roa Rivas, Ruby del Carmen; Arroyave Giraldo, Dora Inés; Grupo de Investigación en Epistemologías y Metodologías de la Educación. (2010). *Las estrategias metodológicas como mecanismos importantes para nutrir las prácticas docentes universitarias*. Medellín: Universidad San Buenaventura.
- Asociación Colombiana de Universidades. (1997). *La autonomía y el desarrollo del régimen jurídico de la universidad*. Bogotá: Ascun.
- (1973). *Seminario sobre administración financiera y control de la universidad*, Paipa, Septiembre 5-8 de 1973. Bogotá: Ascun.
- (2001). *Autonomía universitaria, inspección y vigilancia, calidad de la enseñanza y el Decreto 792 de mayo 8 del año 2001*. Bogotá: Ascun.
- (2008). *Foro gobierno y gobernabilidad en las instituciones de educación superior*. Bogotá: Ascun.
- Asmar Amador, María Patricia; Díaz Villa, Mario; Reyes Zambrano, María Teresa. (2002). *Elementos de política para la educación superior colombiana: memorias de gestión y prospectiva*, 01. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- Atairo, Daniela. (2008). Trama sociopolítica del gobierno universitario. Análisis del funcionamiento de los órganos de gobierno a partir de la implementación de una política universitaria. *Fundamentos en Humanidades*, 17, 85–110.
- Atairo, Daniela. (2008). Trama sociopolítica del gobierno universitario: análisis del funcionamiento de los órganos de gobierno a partir de la implementación de una política universitaria. *Fundamentos en Humanidades*, 17 (01), 85–110.
- Atcon, Rudolph. (1963). *La universidad latinoamericana : clave para un enfoque conjunto*

del desarrollo coordinado social, económico y educativo en la América latina.

- Aubad López, Rafael. (1993a, Diciembre). La universidad no le puede tener miedo a la democracia: texto del mensaje del Rector a la Mesa Directiva del Foro Universitario Permanente de Reflexión y Deliberación, leído en la Sesión Pública del miércoles 24 de noviembre de 1993. *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 5, 6–7.
- (1993b, Abril). ¿Tiene futuro la Universidad de Antioquia? *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 1, 1–2.
- Autonomía universitaria. (n.d.). *Gaceta Jurisprudencial*, 76, 47–48.
- Autonomía y calidad ejes de la reforma de la educación superior en Colombia*. (1993). Colombia: Universidad de los Andes.
- Ávila J., N.; Gillezeau Berrios, P. (2010). Autonomía universitaria y su misión transformadora: enfoque teórico-histórico. *Revista de Ciencias Sociales*, 16 (1), 169–178.
- Ayala de Rey, María Victoria. (2007). El presupuesto como eje de la administración universitaria. *Revista de la escuela colombiana de ingeniería*, 17, 53–60.
- Ayala Tamayo, N. (2003). Los borrosos límites de la autonomía universitaria. *Revista Universidad del Quindío (Armenia)*, 2 (9), 95–102.
- Barros Sierra, Javier. (1997). La autonomía universitaria. *Política y Cultura*, 09, 103–104.
- Basto Sabogal, Liliana Margarita. (2005). La universidad contemporánea frente al desafío de la acreditación. *Revista Áreas Pedagógicas*, 3 (11), 62–69.
- Becerra, Gisele Eugenia, Cubillos, Francisco; Rosker, Eduardo J. (2007). Un gobierno medieval en un mundo global. *Revista Universidad y Empresa*, 13, 75–9.
- Belmonte, Amalio. (2008). Universidad, libertad académica y autonomía universitaria. *Educere*, 12 (40), 133 – 140.
- Beltrán Sierra, A. (2001). Universidades. Autonomía en el proceso de elección de sus directivas. *Tutela, acciones populares y de cumplimiento*, 20, 1402–1404.
- Beltrán Villegas, Miguel Ángel. (2004, Mayo). A propósito de los cincuenta años del 8 y 9 de junio: estudiantes, política y universidad. *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 38, 33–39.

- Bengoetxea Castro, Endika. (2012). La reforma de la gobernanza de la educación superior en la práctica. Puesta en práctica de los objetivos políticos en la gestión universitaria. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 09 (02), 86–98.
- Bermúdez Guerrero, Jaime Ignacio. (1995). Consideraciones conceptuales sobre autonomía, gestión y docencia universitaria. *Apuntes del Cenes*, 22, 74–83.
- Bernal Alarcón, Hernando. (1985). Respeto de la pluralidad y la autonomía universitaria. *Hojas Universitarias*, 03 (23), 338–344.
- Bernal Alarcón, Hernando. (2003). *La universidad en la sociedad del conocimiento*, (2ª ed.). Colombia: FEDICOR.
- Bernal Jiménez, Rafael. (1965). *En torno a una renuncia rectoral*. Tunja: Prensa de la Universidad.
- Bess, James L., & Dee, Jay R. (2008). *Understanding College and University Organization : Theories for Effective Policy and Practice*, 1 (2). Virginia: Stylus.
- Bolívar, T. (2001). Ética y gestión universitaria. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, 17, 15–32.
- Boom Martínez, Alberto. (1991). Propuesta del gobierno: derecho a la educación, libertad de enseñanza y autonomía universitaria. *Educación y cultura*, 22, 39–43.
- Borrero Cabal, Alfonso. (2005). La autonomía universitaria. Breve ensayo histórico y teórico. *Uni-pluri/versidad*, 05 (1), 39–46.
- Borrero Cabal, Alfonso. (2008). La universidad : estudios sobre sus orígenes; dinámicas y tendencias. *Administración Universitaria*, 1 (7). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Borrero Cabal, Alfonso; Asociación Colombiana de Universidades. (1984). *Simposio permanente sobre la universidad segundo seminario general 1983-1984: tercera unidad conferencia XXII: administración y estructuras académicas universitarias*, 09. Bogotá: Ascun.
- Botero, A. (2005). *Autonomía universitaria: desarrollo e impacto del concepto en Colombia* (Universidad de Antioquia.). Medellín: Biogénesis.
- Botero Bernal, Andrés. (2005). *Autonomía universitaria: desarrollo e impacto del concepto en Colombia*. Medellín: Biogénesis.

- Botero Cardona, Sonia. (2004). Declaración sobre libertad académica autonomía universitaria y responsabilidad social, propuesta por la Asociación Internacional de Universidades. *Uni-pluri/versidad*, 04 (03), 57–59.
- Botero Chica, Carlos Alberto. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Politécnica*, 03 (05), 19–32.
- Brown, Douglas. (1969). *The liberal university an institutional analysis*. Estados Unidos: McGraw - Hill.
- Brunner, José Joaquín. (2000). Universidad siglo XXI América Latina: regulación y financiamiento. *Estudios Sociales*, Santiago de Chile, 106, 39–73.
- Burns, Gerald. (1978). *Administradores de educación superior: sus funciones y coordinación*. Guadalajara: Universidad Autónoma de Guadalajara.
- Cadavid Marulanda, Álvaro. (2003, marzo). Autonomía universitaria y elección de rector en la Universidad de Antioquia. *Alma Mater*, 17. Medellín.
- Calazans Palacio, Basilio. (1993, noviembre). Elementos para el debate sobre la organización estudiantil, democrática y representativa. *Revista Debates. Universidad de Antioquia*, 4, 7–8.
- Campillo, Carlos Enrique. (1995). Técnicas del buen gobierno. *Derecho*, 22, *Universidad San Buenaventura*, 47–56.
- Campos Arana, Carlos Iván, Fernández Laviada, Ana; Martínez García, Francisco Javier. (2012). Una aproximación al sistema de control interno en las universidades públicas de México. *Contabilidad y Auditoría*, 52, 11–49.
- Caplan, N. (2012). El financiamiento de la educación superior a través del presupuesto y la autonomía universitaria: son compatibles en la actualidad. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 173, 58-59.
- Cárdenas Palomo, María del Pilar; Chica Álvarez, Sandra Yamile; Duque Arce, Yenny Johana; Orrego Pérez, Norby Malory. (2012). *Estado actual de la responsabilidad social universitaria en las unidades administrativas de la Universidad de Antioquia desde el eje campus responsable*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Cardona Londoño, Antonio. (1986). Ascun y el externado ligados en la afirmación de la autonomía universitaria y la libertad académica. *Hojas universitarias*, 03 (25), 309–

316.

- Cardona S., Esperanza. (1983). *Síntesis de la reforma post-secundaria en Colombia en el período 1963-1982 informe descriptivo y revisión LEG*. Universidad Nacional de Colombia, Trabajo de grado.
- Carpizo, Jorge. (2009). Transparencia, acceso a la información y universidad pública autónoma. *Universidades*, 59 (43), 3–18.
- Carrión W., Roque. (n.d.). Sugerencias para la reforma radical de la administración de la autonomía universitaria. *Dikaiosyne*, 04 (07), 21–26.
- Casanova Cardiel, Hugo. (2004). Autonomía y gobierno universitario: la Universidad Nacional. *Perfiles Educativos*, XXVI (105,106), 180–187.
- Castillo García, José Rubén. (2003, julio). La formación de ciudadanos: la escuela, un escenario político. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, Manizales, 1 (2), 115–143.
- Castro Bernal, Lily; Galvis Pérez, Raúl; Bermúdez Rodríguez, Abelardo. (1994). *La calidad de la educación, la nueva legislación y sus perspectivas hacia el siglo XXI*. Bogotá: Ventura Editores.
- Cazés, Daniel. (1999). Academia y democracia en la Universidad Pública Mexicana. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 44 (177, 178), 83–99.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (1994). *Política y gestión universitaria*. Santiago de Chile: Cinda.
- Chauí, Marielena. (1999). La universidad instrumental. *Revista Colombiana de Educación*, (38,39), 21–26.
- Chaves Correal, Lucía. (1998). Autonomía, transparencia y pertinencia. *Enfoques Pedagógicos*, 05 (16), 15–22.
- Cifuentes Muñoz, Eduardo, magistrado ponente. (1996). Autonomía universitaria : límites. *Foro Colombiano*, 55 (325), 55–61.
- Colmenares, José Vicente. (1991). Gerencia universitaria: eficiencia institucional. *Universitas 2000*, 15 (01), 169–177.
- Comunidad académica debe acatar el reglamento estudiantil, en virtud del principio de autonomía universitaria. (2010). *Ámbito jurídico*, 013, 9.

- Consejo Nacional de Rectores. (1997). *La universidad frente al país que tenemos*. Colombia: Ascun.
- Consuegra Bolívar, José. (2000). Autonomía universitaria y universidad regional. *Justicia: revista jurídica*, 000, 84–91.
- Coraggio, José Luis. (2000). El contexto de las políticas educativas: globalización y sentido de la política social. *Revista Educación y Cultura*, 55, 26–38.
- Cordera Campos, R. (2008). La autonomía en la sociedad del conocimiento, 38, 20–28.
- Córdova, C. (2008). *Lo urbano en su complejidad: una lectura desde América Latina*. Ecuador: FLACSO.
- Córdova, Trivino, J. (2009). Alcance de la autonomía universitaria. *Foro Colombiano*, 478, 327–339.
- Cossío Díaz, José Ramón. (2006). Instituciones de educación superior desde el artículo 30 constitucional. El problema de la autonomía universitaria. *Perfiles Educativos*, XXVIII (112), 131–143.
- Cossio Moreno, John Alexander; Muñoz Gaviria, Diego Alexander; Grupo de Investigación Interdisciplinario de Estudios Pedagógicos (GIDEP) y Universidad San Buenaventura. (2013). *Un acercamiento crítico a los discursos de la economía y su influencia en los procesos sociales y educativos: marginalidad simbólica; conferencia el futuro está en juego, PREALC*. Medellín: Universidad San Buenaventura, Trabajos de Grado.
- Cuervo Jiménez, John Faber. (1993, Diciembre de). Carta abierta a la comunidad universitaria. *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 5, 2.
- Cuervo Trujillo, Carlos; Sandoval, Gustavo y Foliaco, (1973, julio). Estructura administrativa universitaria. *Mundo Universitario*, 04, 159–170.
- Dahl, Robert. (1993). *La democracia y sus críticos*. Barcelona: Grafiques, 476 p.
- De Pelekais, Cira, y Aguirre, René. (2010). Gestión universitaria socialmente responsable: un camino efectivo hacia el servicio comunitario. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 05 (08), 90–101.
- Democracia y educación. (2011, Agosto de). *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 59, 18–25.

- Díaz Borbón, Rafael. (2002). Autonomía y acreditación de la educación universitaria : Colombia, Chile y España. *Opciones pedagógicas*, 25 (Edición especial), 113–152.
- Díaz González, Tania. (1974). *Autonomía universitaria*. Pamplona: Universidad de Navarra.
- Díaz Villa, Mario. (2002). *Flexibilidad y educación superior en Colombia*. Bogotá: ICFES.
- Didriksson, A. (2007). La universidad pública latinoamericana desde su autonomía. *Universidades*, 33, 17–23.
- Didriksson, Axel. (1994). Gobierno universitario y poder. *Perfiles Educativos*, 64, 19–28.
- Didriksson, Axel. (2006). La autonomía Universitaria desde su Contemporaneidad. *Universidades*, 31, 3–16.
- Díez Hochleitner, Ricardo. (1982). El gobierno de la universidad en los estados democráticos. *Docencia*, 10 (03), 1–11.
- Domínguez Martínez, J. Raúl. (1997). Autonomía universitaria. El jus abutendi de un concepto. *Política y cultura*, 09, 49–70.
- Duque A., Carlos Mario; Vélez G., Ángela María y Universidad San Buenaventura (1992). *Características socio-administrativas de la Universidad de San Buenaventura*. Medellín: Universidad San Buenaventura, Trabajo de Grado.
- Dussan Calderón, Miller. (1993). Autonomía universitaria y formas de gobierno. *Educación y cultura*, 32, 54–58.
- El Colombiano (Periódico). (1993, Noviembre). La Universidad, espacio para el dialogo. *Revista Debates. Universidad de Antioquia*, 4, 4–5.
- El Mundo (Periódico). (1993, Noviembre). Continúa la discusión. *Revista Debates. Universidad de Antioquia*, 4, 4–5.
- Escobar Neira, F. (2008). Apuntes sobre prácticas artísticas y algunas perspectivas de su actividad en el espacio universitario. *Pensamiento, palabra... y obra*, 00, 38–44.
- Escobar, Billy. (1999). Una aproximación a la noción jurídica de autonomía universitaria. *Hojas Universitarias*, 47, 26 – 30.
- Escotet, Miguel Ángel. (1993). *Tendencias, misiones y políticas de la universidad: mirando hacia el futuro*. Nicaragua: Universidad Centroamericana.
- Escotet, Miguel Ángel. (2005). Formas contemporáneas de gobierno y administración

- universitaria: visión histórica y prospectiva. *Perfiles Educativos*, XXVII (107), 134–148.
- Estrada Ospina, Víctor Mario; Becerra Mejía, Oscar; Duque Martínez, Dolly; Prieto Navarro, Andrés e Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES. (1997). *Las prácticas universitarias estudiantiles una estrategia para la modernización de la educación superior en Colombia*. Bogotá: ICFES.
- Fermoso, Julio. (1996). *Más allá de la autonomía*. Paris: Columbus.
- Fernández Fassnacht, Enrique. (2011). La autonomía universitaria como prerrogativa y responsabilidad. *Universidades*, LXI (49), 47–49.
- Fernández Heres, Rafael. (2008). Ideologización, libertad de enseñanza y autonomía universitaria en Venezuela. *Revista de Pedagogía*, 28 (83), 361–405.
- Ferrada B., Juan Carlos. (2001). La autonomía universitaria : algunas reflexiones generales acerca de su contenido jurídico. *Estudios sociales*, Santiago de Chile, 108, 59–90.
- Ferrer, Thaís y Pelekais, Cira. (2004). Tendencias gerenciales y la gestión universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, Universidad del Zulia, 10 (01), 148–163.
- Ferro Bayona, Jesús. (1994). Por la autonomía hacia la libertad y la democracia. *Huellas*, 41, 3–5.
- Ferro Bayona, Jesús. (1996). *Visión de la Universidad ante el siglo XXI*. Colombia: Universidad del Norte.
- Figuroa Salamanca, Helwar. (2001). ¿Universidades públicas en Colombia?: una mirada histórica. *Pedagogía y saberes*, 16, 49–60.
- Fort Chávez, Liliana. (2008). El sentido de la autonomía universitaria en el movimiento estudiantil del 68. *ALEGATOS*, (70), 341–370.
- Franco Gallego, Darwin Valmore; Muñoz Gaviria, Diego Alejandro; Grupo de Investigación interdisciplinaria de Estudios Pedagógicos GIDEP y Universidad San Buenaventura Medellín. (2011). *La sociedad del gerenciamiento en la universidad latinoamericana: un discurso hegemónico*. Medellín: Universidad San Buenaventura.
- Fuenmayor Arocha, R. (2008). La imposibilidad actual de la autonomía universitaria. *Educere: Revista Venezolana de Educación*, 40, 127–132.

- Fuenmayor Toro, Luis. (2008a). Autonomía universitaria y reforma constitucional. *Educere: Revista Venezolana de Educación*, 12 (40), 118–126.
- Fuenmayor Toro, Luis. (2008b). Universidad democrática, inclusión y excelencia académica. *Educere: Revista Venezolana de Educación*, 12 (42), 629–634.
- Fuentes Soria, Alfonso. (1994). La universidad latinoamericana y el neoliberalismo: estrategias para el cumplimiento de los objetivos y la misión institucionales. *Deslinde*, 110–121.
- Gaete Quezada, Ricardo. (2012). Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 09 (02), 115–129.
- Gandarilla Salgado, José. (2003, Diciembre). Rumbos de la universidad pública en un escenario de crisis. *Revista Lectiva. Medellín*, 20, 11–26.
- Ganga Contreras, F. (2005). Análisis preliminar del gobierno universitario chileno. *Revista Venezolana de Gerencia*, 30, 213–246.
- Ganga Contreras, Francisco A. y Vera Garnica, José. (2006). Reflexiones en torno al nuevo escenario de la gestión universitaria. *Cuadernos de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales*, Universidad Nacional de Jujuy, 30, 41–61.
- García de Paredes, G. (2008). En defensa de la autonomía universitaria. *Universidades*, 58 (036), 47–54.
- García Fuentes, Yanith Vanessa. (2008). El impacto de la globalización y la interculturalidad en la educación colombiana. *Revista Rastros y Rostros*, 20, 94–96.
- García Laguardia, J. Mario. (1997). *La autonomía universitaria en América Latina: mito y realidad*. Medellín: Unal.
- García Salord, S. (2010). Notas sobre la significación sociológica de la autonomía universitaria. *Perfiles Educativos*, 30, 50–78.
- García Varcarcel Muñoz; Repiso, Ana; Hernández Martín, Azucena y Sánchez Gómez, María Cruz. (2004). Igualdad de oportunidades en el ejercicio de la función docente universitaria: situación de hombres y mujeres en la universidad del siglo XXI. *Revista educación y Pedagogía*. Medellín, 16 (40), 93–114.
- Garibay Gutiérrez, Luis. (1973). Filosofía de la administración universitaria. *Mundo*

Universitario, 04, 23–36.

- Gasca Pliego, Eduardo y Olvera García, Julio Cesar. (2011). Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI. *Convergencia: Revista de Ciencias Sociales*. México, 18 (56), 37–58.
- Gaviria Díaz, Carlos, Magistrado Ponente. (1997). Educación superior. *Gaceta Jurisprudencial*, 58, 167–171.
- Gentili, Pablo (compilador) y Levy, Bettina. (2005). *Espacio público y privatización del conocimiento: estudio sobre políticas universitarias en América latina*. Buenos Aires: CLACSO.
- Gestión financiera y administración de las Universidades. (1986). *Revista del Convenio Andrés Bello*, 10 (28), 57-71.
- Gil Antón, Manuel. (1987). Democracia y Burocracia Universitaria. *Sociológica*, 05, 233–235.
- Gil Bolívar, Fabio Alberto. (2001). *Teoría organizacional y gestión universitaria*. Bogotá: McGraw - Hill.
- Giraldo Jiménez, Fabio Humberto. (2007, Noviembre). Los conceptos de ciudadanía y de espacio: física y política. *Agenda Cultural Alma Mater*, Universidad de Antioquia, 138, 2–5.
- Giraldo Velásquez, Luis Gonzalo; Ochoa Carvajal, Raúl H. y Restrepo Morales, Jorge Alberto. (1995). La autonomía universitaria. *Estudios de Derecho*, 55 (125, 126), 175–192.
- Gollan, Josué. (1945). *La universidad al servicio de la democracia: una experiencia en política universitaria*. Rosario: Santafé.
- Gómez Buendía, Hernando y Fedesarrollo. (1984). *Finanzas universitarias pasado - presente y futuro*. Bogotá: Fedesarrollo.
- Gómez Campo, Víctor Manuel. (2002). Lo académico y lo político en las universidades públicas. *Uni-Pluriversidad*, 02 (01), 15–26.
- Gómez Campo, Víctor Manuel. (2004). *Gobierno y gobernabilidad en las universidades públicas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Gómez Campo, Víctor Manuel y Celis Giraldo, Jorge Enrique. (2009). Crédito educativo,

- acciones afirmativas y equidad social en la educación superior en Colombia. *Revista de Estudios Sociales, Bogotá*, 33, 106–117.
- Gómez, Víctor Manuel. (2001). Gobierno y gobernabilidad en las universidades públicas: conceptos, problemas y agenda de investigación. *Análisis político*, 42, 41–60.
- Gonzales Terreros, María Isabel. (2005). La escuela: espacio de reconocimiento de la interculturalidad. *Revista Pedagogía y Saberes*, 22, 49–56.
- González Cerón, Nubia, consejera ponente. (1995). Educación superior: garantía constitucional y legal de la autonomía universitaria. *Gaceta Jurisprudencial*, 34, 40–42.
- González G., Ignacio. (1968). *Un ensayo de reforma universitaria*. Concepción: Universidad de Concepción.
- González García, Y. (2008). El reto de la autonomía universitaria. *Universidades*, 36, 7–18.
- González R, Samuel Antonio. (1983). La autonomía universitaria como un derecho social. *Revista de Intercambio Académico*, 01 (02), 8–25.
- González Santos, Jaime. (1980). Autonomía y democracia en la historia de las universidades. *Mundo Universitario*, 15, 13–23.
- González Tobón, Darío. (1997). *Los entes universitarios autónomos un nuevo tipo de entidad descentralizada*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, Tesis (Especialización en derecho administrativo).
- González Urbaneja, F. (2002). Seudo autonomía universitaria. *Escritura Pública*, 28, <https://docs.google.com/file/d/0B7tG5Ee7mxvzV3M4R29aVnBSdkU/edit>.
- Guevara Ramírez, René. (2009). Universidades públicas, autonomía política universitaria y elección de rectores: prefiguración del campo político universitario. *Revista Pedagogía y Saberes*, 31, 69–76.
- Guido, Guevara, Sandra, & Bonilla García, Hollman. (2010). interculturalidad y política educativa en Colombia. *Revista Internacional Magisterio: Educación y Pedagogía*, 46, 32–3.
- Gutiérrez de González, Consuelo. (2007). Libre comercio y autonomía universitaria un dilema actual: el caso colombiano. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 05 (02), 60–63.

- Gutiérrez Girardot, Rafael. (2009). Universidad y sociedad. *Aquelarre*, 08 (17), 55–64.
- Gutiérrez M., Carlos. (2009, Noviembre 1). Colombia. La universidad pública: late a corazón abierto. *Le monde diplomatique*, 008, 3.
- Guy, Neave. (1998). *Autonomía, responsabilidad social y libertad académica*. Paris: Unesco.
- Hallú, Rubén E. (2008). La autonomía universitaria. *Universidades*, LVIII (36), 55–59.
- Henaó Salazar, J. I. (2005). La lectura y la escritura como problema en el ámbito universitario. *Revista Universidad de Medellín*, 40 (60), 33–44.
- Hernández Arteaga, I. (2009). Autonomía universitaria. Una mirada desde la docencia. *Historia de la Educación Colombiana*, 12 (2009), 205–236.
- Hernández Galindo, José Gregorio, magistrado ponente. (2001). Autonomía universitaria y derechos de los educandos. *Gaceta Jurisprudencial*, 95, 141–142.
- Hernández Vásquez, Jorge Andrés. (1993, Diciembre). En defensa de la inteligencia. *Revista Debates, Universidad de Antioquia*, 5, 1–3.
- Herrera Patiño, Martha Cecilia, & Pinilla Díaz, Alexis Vladimir. (2002). Cultura política en el contexto educativo. *Revista Foro*, 43, 70–80.
- Herrera Patiño, Martha Cecilia, & Raúl, I. A. (2003). El caso de la educación pública en el contexto de la globalización capitalista. *Revista Educación y Cultura*, 64, 29–33.
- ICFES. (1998). *Autonomía presupuestal de las universidades estatales*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- ICFES; Aldana Valdés, Eduardo y Betancourt, Alberto León. (1978). *Simposio permanente sobre la universidad proyecto elaborado para la Asociación Colombiana de Universidades en cumplimiento del contrato celebrado entre esa entidad y el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación*. Bogotá: ICFES.
- Jaramillo Arango, Claudia Milena; Muñoz Gaviria, Diego Alejandro; Grupo de Investigación Interdisciplinario de Estudios Pedagógicos (GIDEP) y Universidad San Buenaventura Medellín. (2011). *Posibilidades y límites de la universidad latinoamericana desde una perspectiva histórica*. Medellín: Universidad San Buenaventura, Trabajos de Grado.
- Jiménez Ortiz, María del Carmen. (2011, Junio). El discurso mundial de modernización

- educativa: evaluación de la calidad y reforma de las universidades latinoamericanas. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología. Maracaibo*, 20 (2), 219–238.
- Jiménez Yepes, María Cristina. (1998). *Mis memorias de un cargo administrativo*. S.d.,39.
- Julliard, Jacques. (1973). Salvar la Universidad. *Eco : Revista de la Cultura de Occidente*, 27 (157), 459–464.
- Kandel, Victoria. (2010). Gobierno universitario y participación estudiantil: consideraciones sobre el cogobierno y la democracia en la universidad pública. *Propuesta Educativa*, 19 (34), 97–103.
- Kandel, Victoria. (2005). Gobierno universitario: los sentidos de la colegiación. *Revista de la Educación Superior*, XXXIV (135), 63–76.
- Kaplan, Marcos. (1999). La Universidad Pública: esencia, misión y crisis. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 44 (177, 178), 101–133.
- La sociedad del gerenciamiento en la universidad latinoamericana: un discurso hegemónico*. (2011). Universidad San Buenaventura, Medellín.
- Lafuente Guantes, M. I. (2007). La autonomía universitaria en la universidad española Actual. *Autonomía y modelos universitarios en América Latina*, Tunja, 311–324.
- Las formas de gobierno en las universidades. (1994). *Perfiles Educativos*, 64, 2–75.
- Las reformas académicas en la Universidad Nacional de Colombia: proyectos y realizaciones 1935-1995*. (2004). Bogotá: Universidad nacional de Colombia.
- Lavados Montes, Iván. (2000). Financiamiento universitario: antecedentes y perspectivas. *Estudios sociales*, Santiago de Chile, 105, 9–18.
- Lengua Gañan, L. E., y Galvis Ruiz, M. A. (2007). *La autonomía universitaria a partir de la constitución política de 1991: potestades, facultades, límites y núcleo esencial*.
- Linares Prieto, Patricia. (2010). La autonomía universitaria expresión esencial del estado democrático de derecho. *Nueva Época*, 16(35), 57–69.
- Lolas, Fernando. (20060701). Sobre modelos de gestión universitaria. *Calidad en la Educación*, 000, 35–45.
- Lopera Palacio, Carlos Mario. (2004). Antinomias, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria. *Revista Mexicana de Investigación*, 09 (22),

617–635.

- López Rojas, Carla y Cascante Salas, Warner. (2007). La autonomía universitaria sus alcances y límites. *Revista de Ciencias Jurídicas*, 113, 13–58.
- Lozano, Luis Antonio. (2002). *Universidad Currículo y Acreditación*. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Lozano, Martha Cecilia y Alvarado, Sara Victoria. (2011). Juicios, discursos y acción política en grupos de jóvenes estudiantes universitarios de Bogotá. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 09 (01), 101–111.
- Manifiesto de Córdoba. (1977). *Unaula*, 13, 14), 25–30.
- Mantilla Nougues, Mario; Contreras de Martínez, Luz Stella y Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN). (1990). *El derecho constitucional latinoamericano y la autonomía universitaria*. Bogotá: Asociación Colombiana de Universidades.
- Marcovitch, Jacques. (2002). *La universidad (im) posible*. Madrid: Cambridge University.
- Mariano, Vladimir y Von Chrismar, Marcelo. (2006). La gobernabilidad de las instituciones de educación superior y el lugar de la participación. *Calidad en la Educación*, 24, 133–145.
- Marianov, V. (n.d.). La gobernabilidad de las instituciones de educación superior y el lugar de la participación. S.d.
- Marín Cortés, Fabián Gonzalo. (1998). *Los entes autónomos universitarios*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, Tesis (Especialización en derecho administrativo).
- Markiske Schulte, R. (2010). La autonomía universitaria: una Visión histórica Latinoamericana. 32 (2012), 9–26.
- Márquez Rodríguez, A. (2003). Autonomía universitaria y revolución. *Dikaiosyne*, 10, 107–122.
- Marsiske Schulte, R. (2004). Historia de la autonomía universitaria en América Latina. *Perfiles Educativos*, 26 (105,106), 160–167.
- Martín Sabina, Elvira. (2000). El género y la gestión universitaria. *Universidades*, 50 (19), 15-28.
- Martínez Pérez, Luis Javier. (1994). *La autonomía universitaria un enfoque socio jurídico*

- en el contexto de la ley 30*. Medellín: L. Martínez.
- Martínez Rider, Rosa María, R. R., Miguel Rojas. (2004). Algunas propuestas latinoamericanas de objetos de estudio para la investigación bibliotecológica. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 27 (1), 13–44.
- Mazo Mejía, Antonio. (1973). *Administración universitaria*. Medellín: Ceipa.
- Mazo, Gabriel Del. (1955). *Estudiantes y gobierno universitario*. Buenos Aires: El Ateneo.
- McKinnon, K.R.; Wlaker, S.H; Davis, D. y Universidad Nacional de Colombia. (2003). *Benchmarking en el sistema universitario*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Mejía Mejía, Oscar Iván y Suescún Giraldo, Rosalía. (2000). *El Sena frente a la autonomía universitaria*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, Tesis (Especialización en derecho administrativo).
- Mejía Pardo, Darío Antonio. (2000). *Momentos educativos*. Bogotá: ICFES.
- Mendoza Angulo, José. (1970). *Por la democracia universitaria*. Mérida: Universidad de los Andes.
- Merino, Carlos. (2005b). Tres consideraciones sobre gestión universitaria que permiten un cambio en el paradigma organización. *Calidad en la educación*, 22, 99-110.
- Mesa Escobar, J. E. (n.d.). *Los lugares del hábitat como espacio de realización de lo político y de la política pública a través del habitar : una propuesta teórica para el análisis del hábitat en la ciudadela nuevo occidente*.
http://168.176.162.23/F/5PCMYFLIJ2YCJ5QJ6A3XQCRHSY6V4YAGK1U6K7S1Y97LUIDDY3-58065?func=full-set-set&set_number=434881&set_entry=000003&format=999.
- Mesa, J. L. (207AD). La heteronimia a la autonomía. *Autonomía y modelos universitarios en América Latina*. Tunja, 295–311.
- Michavila, Francisco y Calvo, Benjamín. (1998). *La universidad española hoy: propuestas para una política universitaria*. Madrid: Síntesis.
- Miñana Blasco, C. (2011). Libertad de cátedra, colegialidad, autonomía y legitimidad transformaciones en cuatro universidades latinoamericanas. *Ciencia Política*, 12, 77–108.

- Misas Arango, Gabriel. (1992). El proyecto de ley de reforma a la educación superior: en qué queda la autonomía universitaria. *Estrategia*, 169, 54–56.
- Molina C., Francisco. (1998). Tratamiento constitucional y legal del concepto de autonomía universitaria en los procesos de regulación externa. *Estudios Sociales*, Santiago de Chile, 97, 191–199.
- Molina, G. (2009). Pasado y presente de la autonomía universitaria. *Aquelarre*, 17, 39–52.
- Molina, Gerardo. (2006). Proceso y destino de la reforma universitaria. *Nueva Época*, 27, 287–299.
- Monagas, Antonio José. (2008). Siete realidades capitales de la autonomía universitaria. *Educere*, 12 (40), 141–150.
- Moncada Lorenzo, Alberto. (1971). *Administración universitaria introducción sistemática a la enseñanza superior*. España: Fundación Moncada - Kayon.
- Moncayo Cruz, Víctor Manuel. (2003). Nuestro aporte a la construcción colectiva de la Universidad Nacional de Colombia.
- Monje Álvarez, Carlos Arturo. (1999). Hacia la desaparición de la Universidad pública estatal : la reforma a la ley general de educación superior. *Deslinde*, 24, 100–107.
- Moran Beltrán, L. y Méndez Reyes, J. (2010). Democracia, pensamiento crítico y transformación universitaria. *Revista de Filosofía*, Maracaibo, 66, 73–88.
- Moros Gherzi, Carlos A. (1996). La autonomía universitaria en las universidades del futuro. *Universitas 2000*, 20 (03), 13–42.
- Muñoz Varela, Luis y Castro Soto, Juan Félix. (2006). El principio de autonomía universitaria entre Escila y Caribdis. *Actualidades Investigativas en Educación*, 06 (01), 1–35.
- Murcia Peña, Napoleón. (2009). Vida universitaria e imaginarios: Posibilidad en definición de políticas sobre educación superior. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 7 (1), 235–261.
- Muruzabal, J. (1995). Autonomía y gestión universitaria. *Auditoria publica: revista de los órganos autónomos de Control Externo*, 3, 12–15.
- Naishtat, Francisco. (1998). Filosofía política de la autonomía universitaria. *Opciones pedagógicas*, 19, 64–80.

- Naishtat, Francisco y Toer, Mario. (2004). Los estudiantes de la Universidad de Buenos Aires y Las Instituciones Universitarias. *Fundamentos en Humanidades*, 05 (09), 131–151.
- Narro, J. (2011). Los desafíos de la universidad y la autonomía. *Universidades*, 61 (49), 23–29.
- Narro Robles, N. (2011). La autonomía universitaria en el bicentenario y sus perspectivas. *Universidades*, 48, 14–20.
- Navarrete, O. (2003). Autonomía universitaria: se concreta en la libertad académica, administrativa y económica de las instituciones de educación superior. *Gaceta Jurisprudencial*, 127, 49–53.
- Nieto, A. (1979). Autonomía política y autonomía universitaria. *Revista de Derecho Político*, 5, 77–90.
- Nieto López, J. R. (2012). ¿Por qué sí es posible que la Universidad Pública se gobierne democráticamente? *Revista Debates*, Universidad de Antioquia, 62, 34–37.
- No. (2005). Breve descripción de los conceptos de autonomía universitaria derivados de las sentencias de la Corte Constitucional Colombiana 1971-1998. *Univ*, 5 (1), 15–24.
- No registra. (1991). Propuesta del gobierno: derecho a la educación, libertad de enseñanza y autonomía universitaria. *Educación y Cultura*, 22, 39–43.
- No registra. (1996). La autonomía universitaria y sus límites. El control de la universidad de los poderes privados. *Foro*, 325, 53–61.
- No registra. (1999). Profesores y estudiantes frente a la autonomía universitaria. *Controversia Jurídica*, 6, 21–33.
- Ocampo, Tarsicio. (1967). *México huelga de la UNAM Marzo - Mayo, 1996: documentos y reacciones de prensa*. México: CIDOC.
- Olvera García, J.; Raúl Piña, H. y Mercado Maldonado, A. (2009). La universidad pública autonomía y democracia. *Convergencia: Revista de Ciencias Sociales*, 51, 301–321.
- Olvera García, Jorge y Piña Libien, Raúl. (2008). Defensa constitucional de la universidad pública mexicana. *Papeles de Población*, 14 (55), 259–279.
- Ordorika Sacristán, I. (2012). La autonomía universitaria : una perspectiva política. *Perfiles Educativos*, 32, 79–94.

- _____. (2006). *La disputa por el campus. Poder, política y autonomía en la Unam*. México: Colección Educación Superior Contemporánea.
- Orgaz, Jorge. (1970). *Reforma universitaria y rebelión estudiantil*. Buenos Aires: Ediciones Libera.
- Orozco Cruz, Juan Carlos; Olaya Toro, Alfredo y Villate Duarte, Vivian. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? una preocupación mas allá del mercado. *Revista Iberoamericana de Educación*, 51, 161–18.
- Orozco Silva, Luis Enrique; Parra Sandoval, Rodrigo y Serna Gómez, Humberto. (1998). *¿La Universidad a la deriva?* Colombia.
- Ortega Valencia, Piedad. (2006). El papel de la escuela en la construcción de la ciudadanía. *Revista Pedagogía y Saberes*, 25, 39–44.
- Ortiz A., Jorge, & Leyva D., Jorge. (1976). *La universidad cambiarla o cerrarla?* Bogotá: Ediciones tercer mundo.
- Osorio, Diego Mauricio; Giménez Jaramillo, Gonzalo; Grupo de Investigación en Estudios Interdisciplinarios sobre Educación (ESINED) y Universidad San Buenaventura. (2001). *Caracterización de la gestión educativa y curricular en Colombia: una búsqueda desde la política educativa y la normatividad Legal 1990-2006*. Medellín: Universidad San Buenaventura.
- Ossa L, J. (2002). La necesidad de espacios universitarios para la formación integral, con énfasis en la investigación. *Uni-pluri/versidad*, 3, 57–60.
- Ossa Londoño, J. E. (2005). De la autonomía universitaria a la libertad de la voluntad. *Uni-pluri/versidad*, 05 (1), 7.
- Ossa Parra, M. (Ed.). (2006). Cartilla de citas: pautas para citar textos y hacer listas de referencias. Universidad de los Andes. Decanatura de Estudiantes y Bienestar Universitario. <http://historiadelaciencia-mnieto.uniandes.edu.co/pdf/Cartilladecitas.pdf>.
- Pabon Fernandez, Nohra. (1996). Autoevaluación institucional en la perspectiva de la autorregulación fundamento para la autonomía universitaria. *Cuadernos ascun*, 53–68.
- Páramo Rocha, M. (2009). Sentido cultural de la autonomía universitaria y de la vigilancia

- de su calidad. *Aquelarre*, 08(17), 107–126.
- Pardo Martínez, Orlando. (2003). Democracia y gobierno en la universidad. *Reflexión Política*, 05(10), 129 – 135.
- Parker G., Cristián. (2001). La globalización y sus paradojas : desafíos para la Universidad Latinoamericana. *Estudios Sociales*, Santiago de Chile, 108, 35–58.
- Parra Sandoval, María Cristina. (2004). La percepción de los académicos sobre su participación en el gobierno universitario. Estudio de caso de cuatro universidades venezolanas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 09 (22), 665–691.
- Pasado y presente de la autonomía universitaria. (2009). *Aquelarre*, 08 (17), 39–54.
- Pérez Correa, F. (1997). El Espacio político en el Siglo XX. *Revista Mexicana de Ciencias*, 168, 75–90.
- Pérez Gutiérrez, Luis. (1993). *Nuevos estilos de universidad* (Colección pensadores políticos colombianos.). Colombia: Cámara de representantes.
- Pérez Gutiérrez, Luis. (1990). *Universidad : transformación o decadencia*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Pérez Mendoza, L. (2008). Autonomía en la educación superior para la intervención social. Trabajo social: un estudio de caso. *Tendencias y Retos*, 13, 141–164.
- Perkins, James A. (1984). El gobierno de la educación superior: propósito y proceso. *Docencia*, 12 (01), 1–13.
- Piedrahita Echeverri, Javier, Pbro. (1996). *Administración rectoral de monseñor Eugenio Restrepo Uribe 1980-1987*. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Piolla, Gilmar. (2002). Autonomía universitaria Ya! *Diálogo Educativo*, 03 (05), 1–4.
- Pirela de Odon, Deny. (2004). Ideas para la formulación de políticas universitarias referidas al uso de las tecnologías de información y comunicación y la educación virtual. *Revista de Pedagogía*, Caracas, 25 (72), 149–170.
- Plana Plana, J. (1999). Órganos de Gobierno de las Universidades Públicas. *Revista Española de Educación comparada*, 5, 59–102.
- Planeación en entidades de educación superior. (n.d.). *Seminario permanente sobre la Universidad*, 28.
- Prado Toro, Alexander. (1994, Agosto). Crisis de la representatividad. *Revista Debates*.

- Universidad de Antioquia*, 11, 5.
- Prado Toro, Alexander. (1995, Octubre). A propósito de las asambleas estudiantiles. *Revista Debates*, Universidad de Antioquia, 16, 11.
- Prado Toro, Alexander. (1996, Julio). Qué hay de la representación estudiantil? *Revista Debates*, Universidad de Antioquia, 18, 2.
- Pujadas, Carlos y Durand, J. (2002). El concepto ampliado de colegialidad: alcance y posibilidades. *Fundamentos en Humanidades*, 03 (05), 57–68.
- Pulido Chaves, Orlando. (1995). La política como escenario. *Revista Paidea*, 7 (8), 7–10.
- Railo Pitalua, C. D. (2000). La lectura del ámbito universitario: Reflexiones desde otras disciplinas. *Kabai*, 6, 68–71.
- Ramírez Arboleda, Luis Ovidio. (2007). Control interno: una mirada académico administrativa para la Universidad de Antioquia. *Lectiva*, 13, 19–38.
- Reimers, Fernando. (2003). El contexto social de la evaluación educativa en América Latina. *Revista Latinoamérica de Estudios Educativos (México)*, 33(3), 9–52.
- Rentería Arriaga, E. (2001). La autonomía universitaria, 5, 123–129.
- Restrepo Sepúlveda, Elsa Adriana y Ríos Beltrán, Rafael. (2012). *La certificación de la competencia en lengua extranjera en la Universidad de Antioquia: un análisis crítico sobre la introducción de políticas lingüísticas. [Recurso electrónico]*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Rincón, C. (2011). La autonomía y die autonomie: la herencia del movimiento de la reforma de Córdoba y el modelo de Humboldt. *Autonomía y Modelos Universitarios en América Latina*, Tunja, 125–135.
- Ríos Rincón, Sandra Marcela y Ramos Pérez, Juan Carlos. (2011, Junio). Derechos humanos en la escuela: prácticas, percepciones y alternativas. *Revista Nodos y Nudos*, Bogotá, 3 (30), 79–88.
- Rivadeneira Vargas, Antonio José. (2002). *El poder del saber y los arquetipos de la Universidad colombiana*. Bogotá: Academia Colombiana de Historia.
- Rivas, P. (2008). La autonomía universitaria. Discurso ideológico instituido o razón doctrinaria del ser de la universidad. *Educere: Revista Venezolana de Educación*, 40, 7–8.

- Rivas, Pedro J. (2008). La autonomía universitaria. Discurso ideológico instituido o razón doctrinaria del ser de la universidad. *Educere*, 12 (40), 7–8.
- Riveros C., Luis, & Sapag Chain, Nassir. (1996). *Retos y dilemas de la gestión universitaria*. Chile: CIADE.
- Rodríguez Arce, F. A. (2004). Entes universitarios autónomos: naturaleza, pasivos pensionales. *Gaceta Jurisprudencial*, 141, 133–137.
- Rodríguez, J. (2010). Evaluación de la Docencia, Autonomía y Legitimidad en la Universidad. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 3 (1), 21–36.
- Rodríguez, Emilio. (2006). El proceso de toma de decisiones estratégicas en las universidades públicas. *Calidad en la Educación*, 24, 47–63.
- Rosell P, Lermít. (2000). La gestión universitaria para el cambio en la universidad del siglo XXI. *Universitas 2000*, 02 (03,04), 175–193.
- Rubiano Muñoz, Rafael Alfonso. (2011). Carlos E. Restrepo y el republicanismo de 1910. A los 101 años de la reforma constitucional, polémicas y debates políticos. *Estudios de Derecho*, Medellín, 068 (151), 87–124.
- Rubio Correa, M. (2011). La autonomía universitaria en el siglo XXI. *Universidades*, 61 (49), 41–45.
- Sacristán Luzón, Manuel. (1985). *Intervenciones políticas panfletos y materiales III*.
- Salas O., Víctor. (2001). El financiamiento universitario en Chile, sus dimensiones, sus problemas y sus desafíos. *Estudios Sociales*, Santiago de Chile, 107, 43–75.
- Sanabria, Mauricio. (2006). La gestión en la universidad colombiana: algunos fundamentos, realidades, propuestas y oportunidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14 (01), 66–117.
- Sánchez, José F. (2012). Las acciones políticas de los empleados en el campo político colombiano entre 1930-1946. *Reflexión Política*, 14 (27), 107–120.
- Sánchez A., W. (2007). La universidad sin órganos: capitalismo cognitivo y transformación empresarial de la Universidad Colombiana. *Nómadas*, 27, 34–45.
- Sánchez Upegui, Alexander Arbey. (2000). El sentido de la autonomía universitaria. *Revista Universidad de San Buenaventura*, 13, 97–104.
- Sánchez Zapata, Diana Carolina. (2009). La potestad reglamentaria de las universidades

- como excepción a la potestad reglamentaria del presidente de la república. *Estudios de Derecho*, 66 (148), 251–276.
- Sánchez, Luis Alberto. (1969). *La universidad actual y la rebelión juvenil*. Buenos Aires: Losada.
- Sandoval Casilimas, Carlos Arturo; Villa Sepúlveda, Carlos Arturo; Benjumea Pérez, Margarita María; Mesa Arango, Alejandro; Alzate Galvis, José de Jesús; Macías Gonzales, Deisy Johana y Castro Londoño, Carolina. (2012). *Representaciones sociales, expresiones de participación, razonamiento social y práctica educativas relacionadas con la formación ciudadana en el contexto universitario: un análisis del sentido y condiciones de posibilidad de un proyecto de formación ciudadana en la educación superior*. Medellín.
- Sandoval, J. (2001). La autonomía universitaria en la Constitución Colombiana de 1991. *Revista Historia de la Educación Colombiana*, 3 (4), 173–182.
- Scarpetta G., Raúl Fdo. (2000). Cartas de un profesor. Gestión universitaria con visión de futuro. *Tecnología Administrativa*, 14 (32), 25–36.
- Scarpetta Gómez, Raúl Fernando. (1986). Administración universitaria y planeación institucional. *Tecnología Administrativa*, 05 (11), 45–6.
- Searle, John. (2000). Tormenta sobre la Universidad. *Estudios sociales*, Santiago de Chile, 106, 11–37.
- Seminario de administración universitaria. (1970). *Documento de trabajo*. Medellín: S.N.
- Seminario Internacional Gestión Efectiva en las Instituciones de Educación Superior. (2006). *Seminario internacional gestión efectiva en las instituciones de educación superior [recurso electrónico]*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- Seminario sobre Calidad, Eficacia y Equidad de la Educación Superior Colombiana (Autor Conferencia). (1990). *La incidencia de la formulación de políticas y de la dirección de las instituciones: 1er seminario sobre calidad, eficiencia y equidad de la educación superior colombiana* (02 ed.). Bogotá: ICFES.
- Seminarios Regionales de Educación Abierta y a Distancia. (1998). *Construcción de nuevos escenarios en la gestión universitaria (memorias)*. Colombia: ICFES.

- Serrano García, Javier y Margarito González Villanueva, Leonor. (2012). Debates y perspectivas sobre la autonomía universitaria. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 14 (01), 56-69.
- Sierra Baena, Miguel Ángel. (2006). *Interacción con minorías socio culturales (M.S.C.) en el contexto universitario en transición de Medellín (1980-2005): lectura desde historias de vida [recurso electrónico]*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC).
- Sierra Lopera, Jorge Luis. (2006, Mayo). Aportes al Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia 2006-2016. *Revista Debates*. Universidad de Antioquia, 44, 73–77.
- Silva Bautista, Jaime. (2003). *Examen a la educación superior pública presupuesto, eficiencia relativa, equidad social y gobernabilidad*. Bogotá: Contraloría General de la República.
- Simposio nacional de gestión universitaria. (n.d.). *Gestión universitaria de cara a la internacionalización*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Sisto, Vicente. (2007). Managerialismo y trivialización de la universidad. *Nómadas*, 27, 8–21.
- Sosa Centurión, Luis Fernando. (2008). Autonomía universitaria en el Paraguay. *Anales: Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 05 (38), 296–302.
- Sosa, Cecilia. (2008). Entrevista con Marilena Chauí: la universidad camina hacia su destrucción. *Uni-pluri/versidad*, 08 (01), 103–105.
- Soto Arango, Diana Elvira. (2004). El gobierno universitario : una propuesta de los criollos neogranadinos en el siglo XVIII. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 06, 355–371.
- Soto Arango, Diana Elvira y Lafuente Guantes, M. Isabel (Eds.). (2007). *Autonomía y modelos universitarios en América Latina*. Tunja: Búhos Editores.
- Spiewak, Martin. (2005). Educación para el futuro: cada vez más internacionales, carreras en ingles y autonomía universitaria. *Deutschland, 000*, 42–47.
- Suarez Zozaya, M. Herlinda. (2010). Consideraciones políticas sobre la autonomía universitaria. *Perfiles Educativos*, 32, 27–49.
- Suárez-Núñez, Tirso, & López Canto, Leonor. (2006). La organización académica de las

- universidades públicas: entre círculos y cuerpos. *Contaduría y Administración*, 218, 147–173.
- Suescun Monroy, A. (1996). *Autonomía universitaria y régimen especial de las Universidades Públicas*. Tunja: Universidad Pedagogía y Tecnológica de Colombia.
- Suzzarini, Andrés. (2002). Reflexiones para una reforma universitaria. *Dikaiosyne*, 05 (08), 133–151.
- Tabash Blanco, Naybe. (1997). Modelos que describen la organización universitaria. *Educación*, 21 (02), 121–131.
- Tarabini Castellani, Aina. (2005). La nueva agenda educativa global: límites y oportunidades. *Revista Aula de Innovación Educativa*, 141, 10–14.
- Tomás, Marina; Durán, María del Mar y Guillamón, Cristina. (2009). La implicación de las profesoras en la gestión universitaria. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 16, 95–104.
- Torrado Pacheco, Rafael Eduardo. (1992). La autonomía de la universidad. *Arte y Conocimiento*, 14-15, 13-24.
- Trejos Jaramillo, Augusto, Consejero Ponente. (1998a). Autonomía Universitaria. *Gaceta Jurisprudencial*, 64, 101–104.
- Trejos Jaramillo, Augusto, Consejero Ponente. (1998b). Autonomía universitaria: clasificación de los servidores públicos. *Gaceta Jurisprudencial*, 63, 84–87.
- Trujillo Dávila, María Andrea, & Guzmán Vásquez, Alexander. (2008). La forma de gobierno y su relación con el poder y el cambio organizacional: caso universidad del Rosario. *Estudios gerenciales*, 024, 129–143.
- Tünnermann Bernheim, Carlos. (2008). La autonomía universitaria en el contexto actual. *Universidades*, LVIII (36), 19–46.
- Universidad Católica de Oriente. (1996). *Proyecto institucional plan estratégico 1996-2000*. Rionegro: Universidad Católica de Oriente.
- Universidad Católica de Oriente. Dirección de Pastoral y Bienestar Universitario. (2000). Construyendo universidad, democracia, civilidad y paz. Primera jornada universitaria “del aula al patio”. *Revista Universidad Católica de Oriente*, 09 (13), 57–73.

- Universidad de Antioquia. (1986). *Comisión especial de reestructuración diagnóstico y recomendaciones* (Colección general.). Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de los Andes. (1978). *Administración universitaria*. Bogotá: Uniandes.
- Universidad del Norte. (n.d.). *Plan de desarrollo 1999-2002: La universidad en la sociedad del conocimiento*.
- Universidad Nacional de Colombia. (1997). *Un reto, un compromiso, un comienzo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Sede Bogotá.
- Universidad Nacional de Colombia. (1998). *Autonomía universitaria*. Bogotá: Universidad Nacional - Televisión.
- Universidad Nacional de Colombia. (1999). *Universidad nacional de Colombia plan global de desarrollo 1999-2003: un compromiso académico y social con la nación*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Universidad Nacional de Colombia. (2001). *Gerardo Molina y la Universidad Nacional*. Bogotá: Unibiblos.
- Universidad Nacional de Colombia (Bogotá). (1985). Diagnóstico para una reforma académica y administrativa de la Universidad nacional de Colombia : documento que presenta la Rectoría a la consideración de los consejos superior universitario y académico. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Universidad Nacional de Colombia (Bogotá). (1999). *Liderazgo por resultados A propósito del estatuto general, criterios generales para la construcción de un modelo de cambio organizacional a nivel de las unidades académicas y administrativas de la sede: (documento de avance) versión 4*. Bogotá.
- Universidad Nacional de Colombia (Bogotá), Serrano, Mariana, & Ramírez Tobón, William. (1994). Frente al conflicto modelos de dirección y participación en la Universidad Nacional. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Universidad Nacional de Colombia (Bogotá). Unimedios. (2007, Julio). La autonomía universitaria : las universidades frente a la ley / Universidad Nacional de Colombia (Bogotá). Unimedios. *Claves para el debate público*, 02, 1–18.
- Universidad Nacional de Colombia (Medellín). Vicerrectoría de sede. Oficina de planeación. (2007). *Plan de desarrollo de sede 2007-2009*. Medellín: Universidad

- Nacional de Colombia.
- Universidad Nacional de Colombia 130 años de historia.* (1997). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Universidad Nacional De Colombia. Oficina Nacional de Planeación. (2002). *Correlación entre inversión social y resultados. El caso de la Universidad Nacional de Colombia.* Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Valenzuela D., Elena. (1999). Un esquema para evaluación de gestión universitaria. *Pharos*, 06, s.p.
- Valle, Víctor M. (1986). Propositiones sobre autonomía Universitaria. *Investigación y Educación*, 03 (03), 13–30.
- Vargas Bejarano, Julio Cesar. (2010, Abril de). Misión de la Universidad, ethos y política universitaria. *Revista Ideas y Valores.* Bogotá, 059 (142), 67–91.
- Vela Valdés, J. (2011). Papel de los estudiantes en la defensa de la autonomía universitaria. *Universidades*, 61 (51), 43–52.
- Vela Valdés, Juan. (2011). Papel de los estudiantes en la defensa de la autonomía universitaria. *Universidades*, 51, 43–52.
- Vélez Rodríguez, Alfonso y Simposio permanente sobre la universidad. (n.d.). *Ponencias del simposio permanente sobre la universidad*, 1, s.p.
- Vicente, María Eugenia y Córdova, María Eugenia. (2011). Conocimiento y aprendizaje en las organizaciones: un análisis desde comunidades de práctica en la gestión universitaria. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 06 (11), 139–162.
- Vida universitaria e imaginarios: Posibilidad en definición de políticas sobre educación superior. (n.d.).
- Villaseñor García, Guillermo. (1994). Nuevas formas de gobierno en la educación superior. *Perfiles Educativos*, 64, 29 – 37.
- Williamson, Carlos. (2005a). La gestión universitaria frente a los actuales desafíos. *Calidad en la educación*, 22, 113–129.
- Woldenberg, J. (2008). Autonomía universitaria: esbozo histórico y significado. *Universidades*, 36, 61–68.

- Yepes Ocampo, J. C. (2001). Del reformismo curricular a la acción transformativa en el ámbito universitario. *Revista Universidad de Caldas*, 21 (1), 141–149.
- Zapata Rúa, Jorge Andrés; Gregor Duque, Frank y Montoya Hernández, Ángela María. (2012). *Aspectos que limitan la eficiencia de un proceso administrativo prioritario de una institución universitaria en el municipio de Bello, Antioquia*. Medellín: Eafit, Tesis de Especialización/ Maestría.
- Zarate Cárdenas, E. E. (2008). Autonomía universitaria ayer y hoy. *Universidades*, 58 (36), 91–94.
- Zerda Sarmiento, Álvaro; Bejarano Jiménez, Pedro J. y Orjuela Lozano, Fernando (Eds.). (2009). *La educación superior: tendencias, debates y retos para el siglo XXI: sostenibilidad y financiación*. Bogotá: Universidad nacional de Colombia.
- Zuleta Hincapié, Nicolás. (2002). Problemática de la autonomía universitaria en el programa de derecho. *Revista Nueva Época*, 08 (16), 107–120.