



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

**PERFILES  
EDUCATIVOS**

ISSN 0185-2698

**Villaseñor García, Guillermo (1994)**  
**“NUEVAS FORMAS DE GOBIERNO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR”**  
**en Perfiles Educativos, No. 64 pp. 29-37.**

## **NUEVAS FORMAS DE GOBIERNO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

Guillermo VILLASEÑOR GARCÍA\*

*El autor ofrece una reflexión sobre las formas de gobierno desde una perspectiva de futuro, con la intención de imaginar algunas de las características que pudieran resultar indispensables para que las universidades desempeñen un papel transformador en la sociedad.*

*Aborda tanto los criterios como los mecanismos y los procesos que se relacionan con la toma de decisiones en las instituciones de educación superior, y en particular en las universidades.*



**NEW FORMS OF HIGHER EDUCATION GOVERNANCE.** *In this paper the author offers a reflection on the forms of university governance from a future stand, with views of imagining some of the characteristics that might be required in the universities to carry on their role of transforming society.*

*The paper deals with the criteria and mechanisms of the process of decision making in higher education institutions, particularly in the universities.*

Las siguientes reflexiones hacen referencia tanto a los criterios como a los mecanismos y a los procesos que se relacionan con la toma de decisiones en las instituciones de educación superior y, particularmente, en las universidades. Por lo tanto, el término "formas de gobierno" será usado en un sentido muy amplio, sin restringirlo al uso que normalmente se le atribuye y que suele girar alrededor de los órganos de decisión, colegiados o personales.

La reflexión sobre las formas de gobierno apunta a cierta perspectiva de futuro, con el propósito de imaginar fundamentalmente 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.

Por lo anterior, he dividido este trabajo en tres apartados: un marco general de ubicación dentro del cual se puede pensar el futuro de las universidades; una presentación de algunas condiciones a las que podrían ajustarse las formas de gobierno, y una revisión a la luz de los dos puntos anteriores, de ciertos mecanismos de poder actualmente operantes y que inciden en las formas de gobierno que se van generando en las universidades.<sup>1</sup>

### **Marco general de ubicación**

En la actualidad existe un conjunto de factores de diversa índole que, independientemente de lo que acontezca en la universidad, están trazando sendas por las que ineludiblemente estamos transitando, y que repercuten de una o de otra manera en las instituciones universitarias. Dichos factores son ampliamente conocidos y por eso me limito a mencionarlos.

Uno de ellos lo constituyen los procesos de integración regional o mundial en diferentes ámbitos: comercial, productivo, cultural, económico, etc. Otro más es el desarrollo cada vez más acelerado de la tecnología con todas las repercusiones que conlleva en los campos de la informática, telemática, productividad, competitividad desenfrenada, nuevos materiales, e incluso en la conformación de distintos esquemas de aprehensión y generación del conocimiento.

Además, se está conformando una nueva estructura en la operación y organización de los mercados de trabajo y de ocupaciones, acompañada de la demanda de diferentes contenidos en los conocimientos, en las capacidades y en la formación de recursos humanos. La economía de mercado, con su necesidad implacable de incrementos en las productividad de empresas y con su forma de relación a través de la competitividad, va imprimiendo su sello en esta organización del trabajo y de los conocimientos necesarios.

Vinculado con lo anterior también nos encontramos con una diferente conformación y relación de los conglomerados al interior de las sociedades nacionales, así como entre naciones o grupos de naciones, marcada por mecanismos de inclusión y exclusión, con efectos altamente alarmantes por su inequidad en la distribución de la riqueza y oportunidades entre ellos. El incremento a niveles regionales o nacionales de la población en situaciones de pobreza y pobreza extrema, es una de las manifestaciones más evidentes.

En lo que al conocimiento se refiere específicamente, últimamente se viene dando el relevamiento de una de sus facetas que le son propias, que es la del valor funcional o práctico de su uso en aplicaciones concretas, e incluso el uso de carácter económico que se puede hacer de él, como uno de los factores claves para los nuevos procesos de creación y acumulación de la riqueza.<sup>2</sup>

El hecho de que actualmente se enfatice este aspecto del conocimiento, que desde luego no anula otras de sus facetas, como su carácter innovador, sus posibilidades cuestionadoras, su vocación heurística, etc. Sin embargo no faltan tendencias que presentan ese aspecto del conocimiento como si fuera el determinante absoluto del mismo y al que tendrían que subordinarse los demás aspectos.

Otra de las características actuales es la insistencia en la implantación de un determinado tipo de democracia representativa sectorial, que pretende ir acompañada de una disminución de la institucionalidad estatal y de una ampliación de los espacios de participación para diversas entidades de la sociedad civil, en ésta, los sectores vinculados con el sistema productivo, ocupan un lugar privilegiado para señalar las prioridades en la ejecución de las acciones de otras esferas sociales, y la orientación que éstas deben seguir.

Aparecen, también, los nuevos conceptos de ciudadanía, de ética y valores sociales, y de equidad, que se busca estén acordes con los ejes productivo-competitivos que estructuran el conjunto de las acciones y relaciones sociales.

Los factores mencionados son datos que tienen una presencia objetiva y (no es posible cerrar los ojos ante su existencia) están acompañados de toda una axiología a través de la cual se "valoriza" lo que se estima adecuado tanto para la sociedad como conjunto, como para los diversos elementos que la componen.

De esa "valorización" se desprende todo un conjunto articulado de pautas de comportamiento, de estrategias de acción y de acciones concretas a través de las cuales se va conformando la sociedad –y la educación superior– de la manera como se considera más adecuada por quienes tienen en sus manos la posibilidad de implantar lo que consideran valioso, aun cuando eso mismo no tenga tal valía para otros ciudadanos o sectores sociales.

Todo este conjunto de factores, que tienen una fuerza indudable para ir marcando derroteros, no solo están actualmente presentes en la evolución de la sociedad, sino que es previsible que conformen tendencias que en el corto o en el mediano plazos configuren el futuro que habremos de enfrentar.

Simultáneamente a los dinamismos mencionados, también existe, como contraparte, una serie de limitaciones y de efectos perversos de los mismos, que van produciendo impulsos prácticos de resistencia ante lo que pudiera parecer insoslayable. Así se va abriendo el paso a la búsqueda y posterior generación de nuevos modelos de relaciones sociales, nuevos esquemas de producción y comercialización, planteamientos de desarrollos que sean verdaderamente sustentables desde el punto de vista ecológico, esquemas de distribución de la riqueza y de las oportunidades, sin criterios de exclusión y con un concepto de equidad que supere el actualmente existente.

No es posible prever tendencialmente el desarrollo y los resultados que puedan tener estas búsquedas, pues el conjunto de sus indicadores y de sus variables apenas están en proceso de conformación. Sin embargo sería del todo inadecuado el descartar su presencia en el cercano o mediano futuro de nuestra sociedad, así como también el suponer que los desarrollos académicos pudieran llegar a ser totalmente inoperantes para la transformación social.

Podemos pues considerar que tanto las tendencias actualmente consolidadas a las que me referí en primer término, como los planteamientos que están en proceso de conformación, constituyen verdaderos gérmenes de futuro.

Sin embargo existe otro factor que también puede ser considerado como germen de futuro y que, por una parte, no está del todo desvinculado de los procesos de resistencia y de generación de nuevos planteamientos; y por otra parte, recoge lo realista de los dinamismos existentes. Se trata no solo del planteamiento de elementos remediales o de superación de las limitaciones que son inherentes a las tendencias actuales o que son efectos de ellas, sino de dar un paso significativamente diverso.

Se trata del planteamiento de un esquema de relaciones sociales (en su más amplia extensión: económicas, de productividad, de participación política, de gestión y administración, etc.), que concuerde con una axiología que no es la actualmente predominante.

Este planteamiento -que desde luego implica una determinada forma de desarrollo académico- tiene tres características que le imprimen su originalidad: Una, que lo que propone no existe actualmente como una materialización pero sí como una virtualidad; dos, que lo que propone pueda tener condiciones de viabilidad y, tres, que ejerce una función trahente, es decir, que es capaz de ir generando una serie de estrategias, vínculos, conceptos, metas y acciones intermedias, libertades y lealtades, etc., a través de las cuales se den pasos hacia la realización de lo propuesto, es claro que este tercer germen de futuro es lo que con una palabra se llama utopía.

Estos tres elementos de construcción de futuro, así como la proyección del desarrollo del conocimiento hecha con base en los últimos avances del mismo, nos permiten pensar la universidad, no para prolongar su presente aun cuando fuere sustantivamente mejorado y adaptado, sino para tener la posibilidad de plantear un proyecto universitario distinto del actual y hecho para el futuro, pero que vaya jalonando los diversos momentos de su transformación, la cual tiene que irse dando desde el momento presente.<sup>3</sup>

### **Condiciones requeridas para la transformación.**

De la primera parte se desprende que lo operativo consistiría en ir creando la infraestructura del futuro, para lo cual, en el caso de la educación superior, habría que tomar en cuenta los siguientes determinantes:

1. El ya mencionado carácter funcional del conocimiento e incluso la connotación económica que implica.
2. Las características que en cuanto a educación, formación de recursos e incluso capacitación, demandan los desarrollos tecnológicos y productivos actuales, como la flexibilidad de los conocimientos que se requieren, la adquisición de determinadas habilidades mentales y del manejo de lenguajes simbólicos, etcétera.
3. Los procesos de internacionalización de los conocimientos y de integración metadisciplinaria de los mismos, así como el establecimiento de relaciones internacionales de complementariedad que se dan entre las IES.
4. La diversificación de los centros de investigación y de formación de recursos humanos más allá de las universidades, sobre todo en relación con empresas y complejos tecnológicos, que va acompañada de la pluralización de instancias financiadoras. A esto se le añade la cuestionable reducción del gasto público en educación y en ciencia y tecnología.

5. Las nuevas formas de relación entre los gobiernos, las instituciones y los sistemas de educación superior, y la vinculación de ello con los montos y condiciones de financiamiento educativo.<sup>4</sup>
6. Finalmente, las nuevas formas de gobierno, de participación y de representación de actores universitarios y no universitarios, que paulatinamente se van consolidando, y las nuevas formas organizativas y administrativas que surgen de las actuales reinterpretaciones de la economía de la educación.

Esta última de las determinantes es la que abordaré enseguida tratando de ubicarla en el conjunto de las otras determinantes y en el marco general de referencia ya presentado.

La primera interrogante que hay que responder es cuál sería el objetivo relativamente último -y que por ende juega un importante papel condicionante-, con las formas de gobierno en las IES, en vistas al futuro de ellas y de su relación con la sociedad.<sup>5</sup>

De las múltiples respuestas posibles, una me parece que sería ampliamente comprehensiva, es la que señalara el siguiente objetivo: crear las condiciones institucionales necesarias para que cada una de las universidades pudiera realizar en las mejores condiciones posibles, la autodefinition de los contenidos y de las orientaciones con los que se propone operar sus funciones académicas, así como los criterios y mecanismos con los que va a valorar y a conducir el desempeño de maestros y alumnos.

Lo anterior permitiría proyectar un conjunto de acciones académicas específicas que la universidad podría llevar a cabo como concreción de su relación con la sociedad, tomando en consideración tanto los determinantes arriba mencionados, como los tres componentes de los gérmenes del futuro, de acuerdo con el grado y modo de desarrollo de dichos gérmenes. Esta sería la forma de manifestar su axiología y su modelo de relaciones sociales.

Tratándose ya directamente de las formas de gobierno, ubicado su objetivo amplio, estas podrían construirse con las siguientes características:

1. Que impliquen el reconocimiento institucional de los diversos planteamientos que existan en el interior de la institución, relativos a cuestiones fundamentales. Me refiero a cuestiones como la orientación y operación del papel social de la institución, de la vinculación con distintos actores y sectores sociales, de su relación con el gobierno y las corporaciones, de la generación y uso del conocimiento, etcétera.

Desde luego que el reconocimiento institucional de estas diversidades tendría que concretarse en formas operativas de participación de esas opiniones plurales mediante su incorporación en los mecanismos de toma de decisiones.

2. Las formas de gobierno que se fueran constituyendo no podrían ser excluyentes de ninguno de los actores que operan en el interior de la institución, ni de los actores sociales externos interesados en establecer alguna vinculación con la universidad.

En cuanto a los actores internos, la inclusión de todos ellos en la toma de decisiones tendría que tomar en cuenta la diversidad de relaciones institucionales que tienen los diferentes sectores que se agrupan en la universidad. Así, por ejemplo, no es de la misma cualidad ni intensidad el vínculo de un usuario -como puede ser el caso de los estudiantes y de más de un profesor- que el de un académico que vive para y de la universidad.

Tampoco es idéntica la relación institucional de un trabajador, cuyo objeto de desempeño es lo nuclear de la institución, o sea el conocimiento que repercute directamente en la sociedad, a la relación de un trabajador cuyo objeto de desempeño es lo periférico (la gestión administrativa, el mantenimiento y ornato...) cuya repercusión no rebasa el campus universitario o solo muy indirectamente incide en la sociedad. Obviamente existen las excepciones individuales.

Consecuentemente, las formas de participación en las decisiones no serán necesariamente iguales, ni la ponderación de sus opiniones y decisiones podrá valorarse solo en términos cuantitativos, sino que podrá haber estimaciones de carácter cualitativo.

En cuanto a los actores externos, sería conveniente mantener una actitud de gran apertura ante las tendencias ideológicas de las que pudieran ser portadores dichos actores y, simultáneamente, ejercer una sana vigilancia para que los vínculos externos no ejerzan condicionamientos ineludibles sobre la determinación académica.

3. La inclusión universal pero diferenciada de los actores internos de la que se ha hablado, tendría que tener como sustentación una igualdad básica general, aunque no uniforme. Se trata de una igualdad básica de oportunidades para todos los individuos que conforman cada sector universitario.

Por oportunidades me refiero, por ejemplo, a situaciones financieras, acceso a la información, recepción de insumos y recursos académicos, etc. Así, todos los miembros del sector estudiantil tendrían las mismas oportunidades; todos los miembros del sector docente o del sector de investigadores tendrían las mismas oportunidades. Dentro de cada sector, todos serían iguales, pero las igualdades de cada uno de los sectores tendrían que ser diversas entre sí, de acuerdo con los requerimientos que tienen las peculiares actividades de cada uno de ellos. Es una especie de igualdad "inter pares".

Esta inclusión igualitaria, pero diferenciada, permitiría que cada uno de los actores, ya fuera dentro de su sector o en comunicación con actores de otros sectores, asumieran desde su propia perspectiva tanto los determinantes como los gérmenes de futuro en orden a la toma de decisiones, que los condujera a la autodefinición académica de la institución.

4. Sería necesario, por otra parte, tener claramente establecido que el parámetro fundamental de inclusión, con las características señaladas, tendría que ser la aportación que hicieran los distintos actores al desarrollo académico de las IES mediante productos académicos debidamente valorados y evaluados.

Lo anterior se podría materializar a través de un conjunto de productos fácilmente detectables, como serían la definición y ejecución de planes y programas docentes, la realización de programas y proyectos de investigación, la participación en actividades de vinculación con instituciones de diferentes sectores sociales, la colaboración en eventos de difusión del conocimiento en diversos niveles, etcétera.

Como los resultados académicos siempre van acompañados de la perspectiva y direccionalidad social de sus autores, podría darse el siguiente proceso de participación en las decisiones o formas de gobierno: a mayor número de individuos con mejores productos académicos y con una direccionalidad compartida, dicha direccionalidad se va haciendo presente con mayor fuerza; ello, finalmente, incidirá de manera significativa en la orientación de las definiciones académicas institucionales en vistas al futuro.

Lo dicho no es ajeno a la dinámica de las universidades porque suele acontecer que es a aquellos académicos que desempeñan su trabajo con mayor calidad, a los que se les otorga mayor reconocimiento para ir marcando el rumbo académico de su institución. Es cierto que no pocas veces privan los intereses no académicos, sin embargo el sustrato de la responsabilidad académica permanece con una potencialidad latente.

Como se ve, los actores universitarios no son concebidos como agrupamientos colectivos compactos, sino como sujetos particulares que por su producción académica y por los valores e intereses que los acompañan, son agrupables como actores con una determinada categorización. No se trataría, pues, de dividir a la institución en grupos beligerantes a los que se les proporcionara una plataforma de lucha organizada, sino de ir creando caminos de competencia democrática que tuvieran como base la legitimación la producción académica de calidad.

5. La competencia académica mencionada, a fin de que pudiera convertirse en gobernabilidad participativa, requeriría la instauración de mecanismos claros y objetivos de evaluación de los productos académicos, al margen del actor social en el que podrían ubicarse los universitarios particulares.

Dicha evaluación tendría que concebirse como un mero instrumento de aplicación de las políticas de autodefinición y de calidad académica determinadas por las instancias de decisión institucional, y no como una política externa de encauzamiento coactivo del trabajo académico.

Por lo tanto, la evaluación de la calidad tendría que ser concebida e instrumentada por órganos ad hoc institucionalmente aceptados. En otras palabras, la evaluación solo tendrían que realizarla los propios académicos con la eventual participación aceptada de académicos de otras instituciones; el impulso de mecanismos para el mejoramiento de la calidad tendrían que decidirlos los órganos de gobierno universitarios; y a las instancias externas (pares académicos oficinas de acreditación...) sólo les podría corresponder una actividad de verificación de los puntos anteriores sin interferir directa o indirectamente en los criterios de valoración.

Con estas orientaciones evaluativas se podrían asumir coordinadamente los tres gérmenes de construcción del futuro, con nuevas formas de gobierno universitario y sin el riesgo de transitar hacia una evaluación externa de carácter interventivo.

6. Las cinco características de las formas de gobierno que conformarían la infraestructura del futuro universitario, requerirían para su operación de una gran flexibilidad institucional, es decir, de una organización que a partir de una determinada concepción del futuro que no fuera reductiva o excluyente, implicara un dinamismo constante dentro de lo permanente. Esta difícil combinación estaría dada por los siguientes elementos:
  - La presencia de consensos básicos en cuanto a la definición académica de la institución, en cuanto a las acciones académicas concretas con las que se proyectaría en la sociedad y en cuanto a las nuevas formas de gobierno;
  - la existencia de organismos intermedios de decisión que sirvieran de enlace entre las autoridades universitarias y los grupos o personas que realizan el trabajo académico;
  - la aceptación de que la universidad nunca será una institución perfectamente acoplada, sino que siempre operara con factores de un cierto "desorden"<sup>6</sup>; por lo tanto nunca será organizable a la manera como pudieran organizarse instituciones de otro tipo, como por ejemplo una empresa productiva.<sup>7</sup>

## **La situación actual en México.**

Atendiendo a las nuevas formas de participación en la toma de decisiones en las IES, es decir a las nuevas formas de gobierno en sentido amplio, lo que básicamente encontramos es una tendencia a la creación de mecanismos paralelos a los órganos formales de gobierno que, de forma silenciosa pero eficaz, han ido trazando rutas por las que se encauzan los contenidos de las decisiones, sin que ello haya implicado reformas substanciales a las formalidades jurídicas de las instituciones.

Son tres los principales mecanismos que han ido instrumentándose para ello: la evaluación, la vinculación y la acreditación. Si bien se pueden considerar como formas operativas de acción, también se puede afirmar que se trata "políticas" educativas.

### **A. La evaluación**

Por lo que toca a la evaluación es conocido que su práctica ha invadido todos los rincones de las instituciones, pero hago mención principalmente de dos relacionadas con instancias oficiales: la autoevaluación institucional que hace especial referencia a la Comisión Nacional de Evaluación (CONAEVA) y las que se practican para hacerse acreedor al Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES).

Al enfrentar estos dos tipos de evaluación, las IES buscan presentar resultados acordes con lo que se supone o se sabe que el evaluador va a valorar como positivo y pertinente. De allí que, con mayor, menor o nulo convencimiento se busque una adaptación a los criterios, a los lenguajes, a las formas y los ámbitos de acción que de antemano se desconoce son relevantes.

Sin duda que puede haber muchas razones explicativas de lo anterior. Pero una que invariablemente esta presente es la necesidad de ser bien considerado, en función del financiamiento que directamente (FOMES) o indirectamente se otorga o se niega de acuerdo con los resultados de la evaluación. Esta razón va adquiriendo más peso en la medida en que los financiamientos extraordinarios se incrementan en tal medida que paulatinamente se convierten en una forma más ordinaria de allegarse fondos, puesto que el financiamiento ordinario se encuentra estancado.

Esto impulsa a que las decisiones de los particulares, las orientaciones de los órganos de autoridad, y las oficinas administrativas vayan, en los hechos, normándose por las exigencias de las evaluaciones mencionadas. Y el interés por los proyectos institucionales colectivos va pasando a segundo término.

## **B. La vinculación**

La "vinculación" es el segundo de los mecanismos que han ido modificando los procesos de toma de decisiones. En términos ideales, la vinculación de las IES se plantea para el contacto con cualquiera de los sectores de la sociedad. De hecho, dada la política predominante, la vinculación se tiende a buscar preferentemente con aquellos sectores que tienen un papel directivo en los procesos de la economía.

Dada la orientación del desarrollo económico vigente, lo anterior significa privilegiar la relación con los sectores privados, ya que ellos son los que tienen la capacidad de hacerse presentes de alguna manera en el medio universitario, y a su vez de darle presencia significativa a las IES en el medio social que se considera destacado.

Esta vinculación se da indirectamente a través de la demanda de recursos profesionales con características específicas, según se puede deducir de los perfiles de contratación que se solicitan en el mercado profesional. También se da por el incremento paulatino de la participación de empresas en instancias de discusión y planeación académica o de desarrollo regional. Otra de las formas es por los compra-venta de servicios universitarios de investigación, asesoría, trabajo en parques tecnológicos o en incubadoras de empresas, etc. Está presente, pues, la necesidad de acceder a financiamientos no gubernamentales.

Desde luego que no puede ser ajeno a la universidad el atender a la demanda de profesionales, ni la prestación de servicios académicos a las empresas, como tampoco se puede rechazar la conveniencia de financiamientos alternativos; lo cuestionable es que ello proceda de la insuficiencia estratégica del gasto público en educación, o de su condicionamiento por la vía de los recursos extraordinarios. Ello puede conducir a la necesidad de responder desde la academia a los intereses de la empresa pero no con autonomía sino con supeditación, por la urgencia de incrementar los ingresos.

Con la vinculación de estas características, se produce una "transferencia de los campos del poder en forma suavizada y sin sobresaltos a esas instancias externas y un desplazamiento de los órganos de gobierno con respecto a las cuestiones sustantivas".<sup>8</sup>

## **C. La acreditación**

Entiendo por ello la labor que realizan algunos organismos externos a las universidades, al dictaminar cuales programas docentes o de investigación, o cuáles académicos individuales cumplen con los requisitos de calidad que dichos organismos han decidido que deben ser llenados para que se les considere adecuados. Es importante que se lleve a cabo esta labor, con tal de que se oriente a la superación y no al control de las instituciones o de los productos académicos. Concretamente, me refiero al Sistema Nacional de Investigadores que, aunque su objetivo es impulsar la investigación, no por ello deja de jugar un papel de acreditación de los individuos. También viene a colación el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, sobre todo en cuanto a la dictaminación de postgrados de excelencia, y de proyectos de investigación, para el financiamiento de ambos. Consideración aparte que amerita el Examen General de Calidad Profesional por la suma de aristas filosas que tiene, lo cual no le resta vigor a su papel acreditador para dictaminar finalmente cuál universidad forma profesionales de calidad y cuál no.

Una característica de los tres organismos de acreditación mencionados es que tanto los criterios de dictaminación como el personal que se asigna a ellos, las autoridades que los conducen y la forma como se



estructuran, son decididos a la luz de los razonamientos políticos que les dieron origen. No se estructuran a la luz de las visiones académicas institucionales de las universidades si no es a través de las mediaciones que pueden ejercer los universitarios que colaboran en esos organismos; es un hecho que concurren en ellos académicos de una alta calidad científica, pero no se da una representación institucional en cuanto a tal, lo que sin embargo no necesariamente resta credibilidad y objetividad a los organismos acreditadores.

En los dos primeros casos (SNI y CONACYT) se da una relación explícita entre acreditación y financiamiento, y una relación indirecta en el caso del Examen General de Calidad Profesional. Por lo tanto, la tendencia natural y la preocupación (no pocas veces angustiante) de quien va a someterse a acreditación será la de responder a las expectativas del dictaminador.

Por lo señalado, se puede pensar que estos sistemas de acreditación no pueden dejar de ejercer una influencia importante sobre las instituciones para que se ajusten a sus orientaciones y propósitos; es decir, se hacen presentes de manera indirecta pero eficaz en la toma de decisiones de las IES e inducen nuevas modalidades en las formas de gobierno.

De estos tres mecanismos que han venido incidiendo en las formas de gobierno, se desprenden tres identidades problemáticas:

- No tienen plena autonomía para decidir en sus aspectos estructurantes y organizativos, lo cual va acompañado de una falta de vinculación con las institucionalidades de las IES.
- En las acciones que ejecutan las IES para interactuar con estos mecanismos, se da muy poca participación de los académicos de base; en todo caso lo hacen las instancias administrativas o los académicos individuales por iniciativa personal y sin mucha vinculación con los programas institucionales.
- El aspecto más problemático lo representa sin duda el carácter vinculante que se le otorga a las acciones de estos mecanismos con el financiamiento (extraordinario), por el tipo de presión indirecta que ello significa sobre los procesos académicos y la autodefinición de las IES.

A raíz de lo anterior, quizá fuera necesario pensar en un nuevo pacto social entre el gobierno, la sociedad y la universidad, siguiendo las líneas generales de Brunner,<sup>9</sup> pero al que no faltarán los siguientes dos elementos:

- a) Un nuevo esquema de financiamiento con la corresponsabilidad de las tres partes: quizá a través de un dispositivo fiscal con aportaciones diferenciadas: una para todo aquel que tuviera ingresos desde determinada cantidad hacia arriba, otra, especial para los contratantes de servicios universitarios y, una tercera, para los beneficiados de la universidad o sea todo aquel inscrito en la Dirección General de Profesiones.
- b) Que este nuevo pacto fuera dirigido y estructurado por un organismo no gubernamental (aun cuando participaran algunos representantes del gobierno) y en el que la representación de las IES se diera de forma directa.

## **Conclusión**

Se impone la necesidad de asumir las tres líneas de lo que hemos llamado "gérmenes de futuro", e ir construyendo la infraestructura (de las formas de gobierno en este caso) para su instauración; sin embargo, subsiste una red sutil de camisas de fuerza que es necesario superar para poder hacerlo. Es necesario avanzar en el perfeccionamiento de los mecanismos de operación y superación de las instituciones académicas, pero también en la creación de condiciones para que se dé un despliegue de las diversidades y de la libertad de expresión y acción de las mismas.

Es conveniente pensar en la creación de nuevas formas de gobierno en y para las universidades, de manera que en la toma de decisiones participen instancias intermedias, tanto entre autoridades

gubernamentales, empresariales y académicas, como entre autoridades gubernamentales, empresariales y académicas, como entre autoridades universitarias y académicos de base.

## NOTAS

1. Estos puntos los he analizado en el artículo denominado "El gobierno y la conducción en las universidades públicas: situación reciente y tendencias actuales", aparecido en *El Cotidiano*, 55, junio de 1993. Las reflexiones actuales serán una especie de continuación del escrito mencionado.
2. Véase *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile, CEPAL-UNESCO, 1992
3. Muchos de los planteamientos presentados en esta primera parte están tomados del proyecto de investigación que actualmente realiza el doctor Axel Didriksson.
4. Véase Neave Guy, "La educación superior bajo la evaluación es0atal. Tendencias en Europa Occidental, 1986-1988", en: *Universidad Futura*, 5 (2), 1990.
5. Una ampliación de los planteamientos de esta segunda parte, se encontrará en Guillermo Villaseñor, *La universidad pública alternativa*. CEE-UAM-Xochimilco (En prensa.)
6. Véase José Joaquín Brunner, *Universidad y sociedad en América Latina*. SEP-UAM Azcapotzalco, p.18.
7. Véase Burton Clark R., *El sistema de educación superior*. Edit. Nueva Imagen-Universidad Futura. UAM-Azcapotzalco, 1991: "No tiene sentido evaluar a las empresas como si fueran universidades ni comparar a los sistemas económicos con la educación superior. Tampoco tiene sentido obrar a la inversa ... insistimos en escudriñar a la educación superior con lentes defectuosos, generando imágenes confusas en un terreno de por sí difícil". p. 378.
8. G. Villaseñor, op. cit., p.89.
9. Véase José Joaquín Brunner, "Evaluación y financiamiento de la educación superior en América Latina: bases para un nuevo contrato", en: *Políticas comparadas de educación superior en América Latina*. Santiago de Chile, FLACSO, 1993.