MATERIAL DE DISCUSION
PROGRAMA FLACSO-CHILE
NUMERO 123, Marzo 1990

GOBIERNO UNIVERSITARIO*

Luis Izquierdo*

* Artículo preparado para el Foro de la Educación Superior, órgano académico de carácter técnico, abierto a todas las corrientes de pensamiento y cuyo propósito es contribuir a animar el debate sobre la Educación Superior chilena. El Foro ha sido creado conjuntamente por el Centro de Estudios Públicos (CEP), la Corporación de Promoción Universitaria (CPU), y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). El trabajo del Dr. Luis Izquierdo forma parte de los estudios sobre Gobierno Universitario coordinados por FLACSO.

Esta serie de Documentos es editada por el Programa de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), en Santiago de Chile. Las opiniones que en los documentos se presentan, así como los análisis e interpretaciones que en ellos se contienen, son de la responsabilidad exclusiva de sus autores y no refleja necesariamente los puntos de vista de la Facultad.

RESUMEN

El artículo plantea que no tiene mayor provecho discutir sobre gobierno universitario sino es en estricta relación con las funciones específicas de la institución universitaria -la generación y transmisión de conocimientos con un objetivo de desarrollo individual y social- y las estructuras que posibilitan la realización de tales funciones. Desde esta perspectiva, que ubica el problema de la organización para la producción y transmisión de conocimiento en el primer plano, el trabajo lleva a cabo un análisis conceptual de la estructura académica de la institución universitaria, distinguiendo organos de política universitaria -Consejo Superior, Facultades y Autoridades Unipersonales-, y organos de ejecución académica -Escuelas, Departamentos e Institutos. A partir de las funciones de cada una de estos componentes el artículo propone criterios diferenciados de constitución y modalidades de ejercicio de la autoridad y el gobierno.

Advertencia

Aunque este artículo se refiera al gobierno universitario debo advertir al lector que no creo posible tratar el tema con algún provecho a menos que se planteen formas de gobierno en estricta relación con las funciones propias de la Universidad; y puesto que dichas funciones deben expresarse en una estructura académica entiendo que el gobierno universitario no es, o no debe ser, tanto una forma de autoridad como una forma de regular la organización.

En un organismo sólo puede distinguirse metodológicamente entre función y estructura, y su gobierno no es otra cosa que la coordinación de las partes en la realización del objetivo global que es la vida individual o social. Análogamente, en cualquier organización debe coordinarse las partes para realizar un objetivo determinado y resulta absurdo poner el problema de gobierno en términos de qué parte manda y cuál parte obedece. Estos términos no se refieren a las relaciones internas de la organización, o sea a su funcionamiento, sino a la definición de sus objetivos y de los medios para alcanzarlos, o sea a su política de desarrollo. Conviene, sin embargo, advertir que el campo de la política universitaria está estrechamente acotado: por autónoma que sea la institución no puede marginarse totalmente de la sociedad circundante que la requiere y sustenta, ni tampoco puede desviarse demasiado de su forma específica de ser social, lo cual implica generar y mantener un orden académico.

La Universidad es un órgano que sirve a la sociedad en la medida que realiza las funciones académicas de

enseñanza superior, investigación científica y tecnológica, cultivo de las humanidades y las artes, difusión y fomento de la cultura, las cuales pueden sintetizarse en sólo dos funciones, que además son la generación y transmisión de conocimientos con un objetivo de desarrollo individual y social. La Universidad no sirve a la sociedad si no realiza competentemente estas funciones, aunque realice otras, porque las académicas son la condición de posibilidad de las demás. De nada cuentan las declaraciones de política universitaria sobre compromisos con sectores postergados del pueblo o con el desarrollo regional o con la industria, ni tampoco otras declaraciones sobre objetivos sociales o económicos, porque la Universidad académicamente impotente es en definitiva una mistificación y una carga financiera para la Nación. Esto no es sólo cuestión de cuál sea la fuente de sus recursos porque aún si el Estado no se los asigna directamente ni lo hace por vía de becas, créditos o exenciones tributarias, la Universidad impotente ejerce el privilegio de otorgar títulos académicos o profesionales y responder a consultas técnicas, con lo cual engaña a los estudiantes incautos y a la sociedad desapercibida, que acepta como válidos sus certificados e informes. Cualquiera sea su régimen de gobierno, con mayor o menor participación de la comunidad, la Universidad impotente es una institución que no sirve a la democracia, en una perspectiva nacional. Por otra parte, la competencia académica es condición necesaria pero no es condición suficiente para dicho servicio puesto que en una nación democrática es decisivo que la Universidad contribuya a realizar el ideal de igualdad de oportunidades de formación superior. Competencia

académica e igualdad de oportunidades son las bases principales sobre las cuales debe establecerse un sistema universitario nacional en el régimen democrático. Nuestras universidades son numerosas y singulares; en 1981 había 8 y en 1989 hay 40, muy diferentes y de muy desigual competencia académica. Más que nunca antes es urgente una política y una legislación que cautele la autonomía de cada corporación, regule el funcionamiento armónico del conjunto, garantice la calidad académica de todas y asegure tanto el acceso como la permanencia en la universidad de los que tengan interés y capacidad aunque no dispongan de medios económicos. Para un ensayo sobre el sistema nacional de educación superior remito al lector a "Acreditar carreras universitarias requiere acreditar Universidades", L. Izquierdo, Cuadernos del Consejo de Rectores, 23: 30-45, 1984.

Ese no es el tema del presente artículo. Aquí el propósito es referirse en general y en plural a una institución universitaria más bien abstracta e intentar un análisis de orden conceptual que pueda aplicarse a cualquier Universidad de hoy. No desdeño lo característico de cada institución y aprecio su importancia en la proyección de valores fundamentales, siempre que ésto no implique discriminación doctrinaria o étnica en el ingreso y promoción de los estudiantes; sin embargo, el énfasis de este artículo está puesto en que las Universidades deben organizarse desde el conocimiento, para su generación y transmisión. Dicho de otra manera: sostengo que de todos los factores que conforman la Universidad actual, el proceso de conocimiento crítico que domina las ciencias es el

principal y otros factores como las tradiciones intelectuales, las doctrinas y las nacionalidades van siendo relegados a una condición adjetiva; hasta el punto que podrá ser una exageración pero no es un disparate percibir que la Universidad se está desligando de su historia y transformándose en una utopía del gnosticismo.

ORGANOS DE POLITICA UNIVERSITARIA: CONSEJO SUPERIOR Y FACULTADES

Decidir política universitaria y ordenar su ejecución son funciones que no pueden desagregarse aunque se haya pretendido distinguir entre tareas normativas a cargo de autoridades colegiadas y tareas ejecutivas a cargo de autoridades unipersonales. El modelo constitucional de separación de los poderes del Estado no es adecuado al gobierno universitario y lo es menos aún cuando privilegia las atribuciones presidenciales. Esta afirmación se sostiene comparando en general la política nacional con la universitaria, recordando lo acaecido en los últimos veinte años y considerando el número de individuos involucrados.

Ambas, la nacional y la universitaria, son políticas en cuanto se refieren a las relaciones del individuo con la comunidad pero en el caso de la Nación se trata de regular la vida social de ciudadanos que tienen iguales derechos y obligaciones permanentes; en el caso de la Universidad, en cambio, se trata de integrar actores que tienen distintas funciones, en cualquier momento y en momentos sucesivos, en circunstancias que la actividad

académica exacerba naturalmente la diferenciación de sus papeles profesionales. El problema, por lo tanto, es concebir un gobierno universitario que represente la integridad de la cultura sin aplanar los relieves de las personas ni de las disciplinas.

No es el caso de examinar aquí lo ocurrido durante los procesos de reforma y luego de intervención de las Universidades (vase "Acreditar...") porque nos apartaría demasiado del tema principal. Unos criticaron el "asambleísmo caótico" de la reforma y otros el "autoritarismo estéril" de la intervención pero todos estarán de acuerdo en que los gobiernos universitarios desde entonces han sido inconvenientes y afortunadamente se agotaron antes que la desintegración académica se hiciera irreversible; y también estarán de acuerdo en que ninguno de esos gobiernos se fundó en una concepción de lo que es propiamente la Universidad contemporánea sino en extrapolaciones de la política nacional. Esto significa que el término democracia no se usaba con propiedad sino como una metáfora o como un sinónimo del derecho a voto. Creo que basta con estos recuerdos para inspirar dudas sobre el valor que tiene generalizar modelos de gobierno y aplicarlos a cualquier órgano social, sin tener en cuenta su función específica.

El número de individuos que debe representar un gobierno también es decisivo y un modelo adecuado a cientos o a miles es inadecuado a cientos de miles. Incluso en el plano político nacional, una fórmula de gobierno comunal no serviría al gobierno del país, ni viceversa; por ejemplo, la idiosincracia e independencia

del candidato pueden ser valores apreciables para un gobierno local mientras que para el gobierno de un país el independentismo suele ser oportunismo y los partidos políticos significan más que los candidatos. El número de individuos es un factor todavía más importante cuando se trata del gobierno de una institución, como la Universidad, donde además de ser pocos están subdivididos naturalmente en grupos menores que asumen responsabilidades diversas.

El Consejo Superior

De lo expuesto puede inferirse que los gobiernos de distintas instituciones no son igualmente idóneos porque sean igualmente representativos si no está claramente definido lo que deben representar; por lo tanto, aquí la pregunta clave es ¿qué debiera representar el Consejo Superior de la Universidad? Pienso que la comunidad académica, la jerarquía académica, las disciplinas mayores, es decir, una triple representatividad académica, además de los estudiantes y los funcionarios.

La representación de los intereses de la comunidad académica es una delegación de confianza otorgada por personas que tienen igual derecho a elegir o a ser elegidos integrantes del Consejo Superior. Se trata de derechos que han sido adquiridos acreditando una experiencia y un compromiso con las tareas académicas por haberles dedicado durante bastante tiempo una parte significativa de la jornada de trabajo. La representación de la jerarquía académica, en cambio, no se basa tanto en la confianza mayoritaria como en el

reconocimiento del mérito de los profesores otorgado por sus pares; lo cual no implica un privilegio si el procedimiento de calificación académica es objetivo. La representación de las disciplinas en el Consejo Superior por su parte, es desglosable de la confianza y del mérito pero no lo es del orden académico porque su objetivo es asegurar que los principales campos del conocimiento actual - su información, perspectiva, tendencia y método- sean debidamente considerados en la definición de política universitaria.

Por cierto que siendo toda representación detentada por personas y teniendo todos los integrantes del Consejo Superior una igual responsabilidad en la definición de política académica, es posible concebir diversas fórmulas que combinan confianza, méritos académicos y disciplinas. Por ejemplo, se ha practicado la fórmula de sesgar la elección de autoridades colegiadas distinguiendo entre derecho a elegir y derecho a ser elegido y además de hacer la elección separadamente por Facultades para que todas las grandes áreas del conocimiento tengan cierta representación; pero el resultado ha sido en general insatisfactorio y el vacío o la inconsistencia de su política es el defecto más notable de las Universidades chilenas. Pienso que la triple representatividad académica es una condición mínima indispensable en el gobierno universitario central y que no basta con cierto buen criterio y buena voluntad para establecerla; creo que no se establece cuando no hay participación efectiva, ni cuando la calificación académica es ambigua y dependiente del poder universitario o extrauniversitario, ni cuando se confunden las disciplinas con las

profesiones. En consecuencia, el análisis del gobierno universitario obliga a ocuparse de los procedimientos esenciales de jerarquización de los profesores y de la forma de estructuración académica, lo cual se hace más adelante.

Antes conviene referirse en general al funcionamiento del Consejo Superior. Ya se han adelantado los objetivos principales -integrar la Universidad y definir su política- veamos ahora qué significan estas funciones.

La integración de la Universidad parece un esfuerzo del humanismo por resistir el desmembramiento de la cultura que se manifiesta en la parcelación del conocimiento en disciplinas puntuales y de la acción en especialidades estrechamente acotadas. Es cierto que durante algo más de un siglo, hasta mediados del XX, el desmembramiento ha sido un rasgo dominante de la ciencia natural y tecnología en su desarrollo hacia el conocimiento nuevo y la mayor eficacia. Podrá haberse destacado menos un desmembramiento semejante en las ciencias sociales y humanas aunque asomándose a la crítica de las fuentes de erudición en esos campos se podrá comprobar el mismo proceso de especialización. Pero hoy se reconoce un proceso inverso, de síntesis, que ha venido desarrollándose durante las últimas décadas. Si es más evidente en las ciencias naturales quizás se deba a que las disciplinas fundamentales de las humanidades responden a diversos paradigmas y están menos bien definidas y articuladas que las matemáticas, física, química y biología. No es ésta la oportunidad de

demostrar la tendencia a converger que en las ciencias naturales se inició con el desarrollo de las interdisciplinas, continuó con una especie de sincretismo heurístico y está acercándose a una nueva síntesis del conocimiento de la naturaleza. Sin embargo, conviene recordarlo porque es una tendencia que probablemente se extenderá hasta abarcar todos los campos del conocimiento y en consecuencia, la función de integración del Consejo Superior de la Universidad no es un esfuerzo desesperado por salvar la cultura de su fragmentación sino el reconocimiento de la convergencia a que está conduciendo la profundización de las disciplinas especiales.

Creo que la escasa profundización del conocimiento explica la resistencia a las ciencias básicas que se observa en diversos sectores universitarios. Cuando se afirma, por ejemplo, que las matemáticas requeridas por un ingeniero agrónomo no necesitan ser enseñadas por un matemático que cultiva su disciplina se revela la ignorancia de cómo las matemáticas elementales han sido transformadas por efecto de las matemáticas superiores y cuando se insiste en que la enseñanza de la medicina debe iniciarse con una acuciosa anatomía, supuestamente muy relevante, se está desconociendo la mayor trascendencia que hoy tiene la biología celular y molecular para la patología. Superficialmente, la ciencia moderna aparece como un mosaico de disciplinas que una epistemología simple podría clasificar y sólo en profundidad se advierte la compleja trama intelectual que es su fuente creativa y el origen de su imagen del mundo.

El tema es tan interesante como inabarcable y ésta

no es la ocasión para iniciar su análisis, sin embargo no puede soslayarse totalmente cuando se trata de política universitaria. Aún persisten Departamentos minúsculos, que corresponden a las viejas cátedras de las especialidades incomunicadas, en que domina sin contrapeso una versión personal de la disciplina y donde no se ofrece el ambiente plural y crítico que es consubstancial a la ciencia actual; por otra parte, todavía son una rareza los grandes Departamentos que representan toda una disciplina mayor. Habría que admitir, sin embargo, que por muy naturales que fueran sus límites, un Departamento siempre representará una fracción del conocimiento y también debe admitirse que no parece posible el cultivo de un campo ilimitado por razones que son tanto de identidad conceptual y metodológica como de administración de recursos. Por lo mismo, debo reiterar que una función principal del Consejo Superior de toda Universidad es garantizar que las disciplinas no serán aisladas ni desgajadas de la cultura universal por personalismos, mezquindades o miopía académica. Si bien es cierto que muchos profesores tienden a conocerse y vincularse espontáneamente en diversas formas, en una Universidad ordenada desde el conocimiento recae en su Consejo Superior la responsabilidad no sólo de ofrecer un lugar natural de encuentro a las disciplinas sino de proyectar sobre la comunidad universitaria, especialmente sobre los estudiantes, el ideal de una cultura integral integrada.

La otra función principal del Consejo Superior, planteada más arriba, es la de definir política universitaria, más allá de la estrictamente necesaria

para conservar la Universidad integrada, con el fin de perfeccionar su organización y programar su desarrollo. En Chile hemos desconfiado de la política universitaria porque ha sido con frecuencia una política partidista asociada con intereses de poder en el plano nacional mientras que la política propiamente académica era lamentablemente descuidada y peor aún, confundida con la administración. Tanto es así que se ha postulado a cargos de autoridad en la Universidad con el propósito último de ascender en la política nacional o de conservar cierta notoriedad cuando esos ascensos han sido frustrados. Por causa de esta desconfianza resulta necesario insistir en que la función de definir política universitaria es parte indispensable de la vida académica y función principal del Consejo Superior.

La política del Consejo Superior estará naturalmente comprendida en las atribuciones que le otorga el Estatuto de cada Universidad, sin embargo, es posible generalizar sobre algunos temas importantes que le exigen definición.

El principal es la elaboración de un Plan de Desarrollo a mediano y largo plazo, puesto que ninguna actividad académica llega a culminar o puede evaluarse a corto plazo. La Universidad de nuestros países carece, en general, de un Plan de Desarrollo bien estudiado y logra disimular su indigencia con la rutina, que es imitación de sí misma, con la imitación de Universidades prestigiosas y con algunas iniciativas improvisadas que sirven en campañas de propaganda.

Téngase en cuenta que una nueva carrera o un nuevo

plan de estudios no se completará antes de por lo menos 5 años y sus frutos se apreciarán cuando los graduados se hayan desempeñado por algunos años más en el medio profesional. Por su parte, una línea de investigación, y hasta un proyecto dentro de una línea ya establecida, es un asunto de varios años y no es posible evaluar su rendimiento antes de 3 a 5, por causa del tiempo que exige la realización y publicación de una serie de trabajos, y ésto sin contar lo que tarden en ser reconocidos por los científicos competentes. Por cierto que tratándose de una investigación tecnológica todavía hay que sumar lo que demora el montaje industrial y la comercialización; por ejemplo, una nueva droga demanda un promedio de 10 años de desarrollo antes que sea aplicada en la práctica clínica. Aún mayor es el plazo que requiere un Instituto universitario para causar un efecto mensurable en el medio cultural o socio-económico. No sólo tarda asociar en un proyecto mayor, seguramente multidisciplinario, a profesores de distintas unidades académicas sino que tarda todavía más establecer los necesarios contactos con sectores e instituciones extrauniversitarias. Si algunos pocos Institutos, como los de Extensión Musical y de Nutrición de la Universidad de Chile, lograron un éxito notable, debe atribuirse a que la inteligencia e ímpetu de sus fundadores sobrepasó la resistencia burocrática y no a la existencia de un Plan de Desarrollo esclarecido. En consecuencia, Institutos como esos se han mantenido sólo mientras se impuso la personalidad de sus Directores, sin que haya contado mayormente el valor de su obra cultural o social. Imagínese el lector cuánto tiempo y trabajo requeriría la organización de un Instituto que se propusiera, por

ejemplo, resolver el problema de contaminación de una ciudad. ¿No es absurdo que una acción de esa importancia está ausente en un Plan de Desarrollo y sólo dependa de la energía e influencia política de una alguna persona ?

Como habrá quedado en evidencia, por Plan de Desarrollo no me refiero a un estudio acucioso solamente sino también a la decisión de ponerlo en práctica; lo cual implica, probablemente, reordenamientos académicos, contratación de personas, convenios entre instituciones, inversiones en equipamiento y planta física, asignación de recursos sostenida por bastante tiempo y todo ésto, antes que se perciban los beneficios académicos.

Otras atribuciones del Consejo Superior que nunca faltan en los Estatutos Universitarios, como aprobar y distribuir el presupuesto anual o designar funcionarios, tienen una importancia secundaria cuando se ha establecido un Plan de Desarrollo; pero en nuestras instituciones ocurre frecuentemente que las acciones a corto plazo y la administración rebajan la política universitaria a un inmediatismo reactivo que se expresa en medidas mal concebidas adoptadas en función de intereses académicos parciales o de rivalidades entre grupos y personas. Incluso atribuciones normativas, como la definición de reglamentos, procedimientos y controles, suelen transformarse en armas de lucha por el poder. Especialmente la tensión entre autoridades unipersonales y colegiadas ha sido causa de conflictos porque las primeras han tomado decisiones que no les competerían mientras las segundas han entrabado su operación con exigencias de consulta en acciones menores. Es obvio que

las autoridades unipersonales debieran encontrarse en cualquier circunstancia con criterios precisos y opciones previstas, como también es obvio que deberán improvisar sus acciones en tanto las autoridades colectivas no cumplan con su misión de formular política de desarrollo.

Comentar aquí más atribuciones es inútil y se podría abordar ahora una cuestión crucial ¿Cómo poner en práctica la triple representatividad académica en el Consejo Superior? No es difícil diseñar un procedimiento para que una parte de los Consejeros sean profesores de cualquier rango elegidos por todos los profesores de la Universidad ni sería complicado que los mismos, o un conjunto acotado a los profesores de rangos superiores, eligieran otra parte de los Consejeros de entre los profesores titulares. Bastante más difícil es obtener la representación de las grandes disciplinas porque la mayoría de nuestras universidades no se han estructurado sobre la base de ellas sino que sobre la base de la formación de profesionales y por lo tanto las actuales Facultades más bien confunden que representan las áreas naturales del conocimiento contemporáneo.

A las Facultades se dedicará la siguiente sección y aquí conviene interrumpir la discusión de la triple representatividad académica en el Consejo Superior para referirse a la representación en ese órgano de los estudiantes y funcionarios. No creo necesario invocar el derecho a participar en las decisiones que los afectan para justificar su representación en el Consejo Superior porque el aporte de información responsable y la conveniencia de dejar público testimonio son razones

suficientes para que al menos dos representantes de cada uno de esos estamentos sean designados por sus pares, y la única limitación que propondría es que tanto elegibles como electores hayan vivido un año o más dedicados a la Universidad antes de ejercer sus derechos político-universitarios.

Las Facultades

Nuestras Facultades, en general, no están constituidas por el conjunto de profesores que cultivan un mismo vasto campo del conocimiento sino por los profesores encargados de la enseñanza de carreras en que apresurada y aisladamente se recorre el camino desde las ciencias básicas hasta el ejercicio práctico de las profesiones tradicionales. Peor aún, es frecuente que nuestras Facultades no cumplan una función político-universitaria en su campo sino que se hayan convertido en instrumentos de poder administrativo que seccionan profundamente el cuerpo universitario. Esta situación es tan dañina para la representación de las disciplinas en el Consejo Superior y tanto atenta contra un principio formulado al comienzo de este artículo en el sentido que las universidades debieran "organizarse desde el conocimiento para su generación y transmisión" que es perentorio referirse aquí a la función de las Facultades.

Es simple, lógico y coherente con la tradición universitaria occidental - que es la única de importancia en este campo - definir las Facultades como congregaciones de profesores que comparten fundamentos, métodos e información en una amplia área del saber, hasta

el punto que la crítica de sus obras creativas genere una reflexión colectiva que descubra conocimientos y abra perspectivas. Pero la mayoría de nuestras Facultades no cumplen, ni de lejos, con estas condiciones, en especial por dos razones. Primero, no están constituidas por profesores que laboran en un mismo gran territorio sino por parceleros expertos que pueden sumar pero no compartir conocimientos de tal forma que el diálogo de las ciencias se reduce a preguntas y respuestas de índole técnica. No es extraño entonces que la vida de las Facultades derive hacia asuntos que no son de autoridad académica sino de poder y que sus decisiones no se refieran a política sino a administración. Segundo, por su identificación con las carreras profesionales las Facultades deben reunir profesores de muy distintas materias, especialmente de las disciplinas fundamentales que cada vez tienen mayor importancia para la formación profesional. Esa mezcolanza, que no contribuye significativamente a la integración de las ciencias básicas con las aplicadas, ha roto la unidad de estas últimas distribuyéndolas inorgánicamente entre distintas Facultades, donde asumen una función de servicio docente en vez de congregarlas para su mejor desarrollo crítico y creativo. Estas dos razones, sumariamente expuestas, explican porqué las Facultades son incompetentes para asumir en su ámbito dos funciones esenciales: definir política universitaria y aplicar un reglamento objetivo de carrera académica. Aunque la primera sea una proposición al Consejo Superior y la segunda sea apelable frente a una Comisión Central, es evidente que una Facultad bien constituida dispondría en ambos casos de argumentos decisivos.

Por cierto que Facultades bien constituidas podrían elegir consejeros que en el Consejo Superior representaran propiamente las disciplinas pero la mayoría de nuestras Facultades debieran reformarse para cumplir esa función. Modificar el actual régimen de Facultades, sin embargo, no es cuestión de tener buenas razones porque las Facultades se han convertido en órganos de poder reforzado por intereses materiales y por la influencia de los Colegios Profesionales que penetran profundamente en la organización universitaria con el propósito de cautelar sus privilegios. Es obvio, como se ha argumentado más arriba, que la convergencia de las disciplinas, en una Universidad organizada desde el conocimiento, debiera manifestarse en la fusión de las numerosas Facultades en unas pocas que comprendan vastos campos del conocimiento sin demasiadas sobreposiciones. También es obvio que el desarrollo y proyección de las ciencias básicas debiera poner a las Facultades en una relación orgánica, de mutua conveniencia, en vez de fomentar en cada una la ambición de establecer un simulacro ridículo de Universidad.

En general, la causa profunda del problema de estructura y gobierno universitario es la indefinición de las funciones académicas. La mayoría de las universidades se han subdividido en Facultades, más numerosas que los campos naturalmente acotados del saber, las cuales se subdividen a su vez en Escuelas, Departamentos, etc., estableciéndose así una jerarquía de autoridad pero no una organización con partes diferenciadas. Precisamente el régimen de poder impide desarticular el engendro que se desarrolló inadvertidamente cuando las universidades

chilenas comenzaron a contratar profesores que les dedicaban todo su tiempo sin que su estructura se hubiera reordenado para acogerlos. Durante el período de reforma universitaria, hace 20 años, se reaccinó suprimiendo las Cátedras y creándose los Departamentos, pero la intervención militar interrumpió el proceso de modernización y no se revisaron otras estructuras, como las Facultades, quedando las Escuelas y Departamentos comprendidos en éstas. Si se hubiesen revisado a la luz de la razón quizás no se hubiera acordado de inmediato medidas de reordenamiento pero en pocos años a la luz de la experiencia, se habría hecho evidente la distinción entre órganos de política universitaria - como el Consejo Superior, sus comisiones permanentes y las Facultades que son sus extensiones naturales hacia los grandes campos del saber - y órganos de ejecución académica - como las Escuelas, Departamentos e Institutos.

Pretendo que esa distinción genérica entre órganos universitarios no es una mera formalidad sino que expresa cuál es la organización natural y operacional de las funciones académicas en que se divide el trabajo del universitario. Ya sea matemático o filósofo, bioquímico o historiador, el profesor debiera realizar naturalmente e idealmente distintas funciones en distintos órganos. Su función político-universitaria en la Facultad, participando en decisiones concernientes al desarrollo de su campo del saber, a la calificación y evaluación académica de sus colegas de Facultad, a la elección de representantes al Consejo Superior, a la designación de diversas autoridades unipersonales y colegiadas. Su función de enseñanza dando clases en Escuelas que están a

cargo de las carreras universitarias. Su función de investigación u otra función creativa, incluyendo las direcciones de Tesis, en un Departamento o un Instituto. Es innecesario un análisis acucioso para desarticular el engendro porque carece de fundamentos racionales. No hay argumentos suficientes para sostener que la Escuela donde un profesor enseña y el Departamento donde cultiva su disciplina deban ser parte de la Facultad donde ejerce su función político-universitaria y claramente no es así tratándose de ciencias básicas. ¿Por qué el bioquímico, miembro de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, no puede enseñar en una Escuela de Agronomía e investigar en un Departamento de Microbiología o en un Instituto de Biotecnología? ¿Por qué el historiador, miembro de una Facultad de Ciencias Humanas, no puede enseñar en una Escuela de Derecho e investigar en un Departamento de Economía o en un Instituto de Ciencias Políticas? Es casi absurdo plantear estas preguntas como si fuesen problemas pero efectivamente lo son en la disparatada organización de algunas importantes universidades chilenas. No serían problemas si se liberaran las Facultades de numerosas funciones, extrañas a su naturaleza esencial, que han venido incrustándose durante décadas de crecimiento sin reestructuración; en circunstancias que la reestructuración era una exigencia de los tiempos, aún sin crecimiento.

Ya hemos señalado más arriba dos funciones esenciales de una auténtica Facultad: formular su política universitaria y especialmente, regular la carrera académica. Aquí estaría demás reiterar la función política porque fue planteada anteriormente en

términos generales; en cambio, es necesario destacar el significado de la carrera académica porque es uno de los componentes principales, sino el principal, de la estructura universitaria y por cierto, el fundamento de la autoridad. Tanto es así que no resulta un despropósito afirmar que el orden universitario se desarrolla casi espontáneamente cuando la carrera académica ha sido definida y aplicada inequívocamente, mientras que no hay orden posible si la definición es ambigua o se aplica mal o se distorsiona porque no hay académicos idóneos a quién aplicársela.

Una carrera académica inequívoca plantea algunas situaciones que conviene puntualizar. Primero, deben establecerse específicamente los méritos objetivos, no virtudes potenciales, que se requieren para alcanzar con propiedad cada rango de la jerarquía universitaria. Esa definición, traducida en pautas conocidas y no confidenciales de calificación, no es una mera exigencia sino una indicación de lo que se espera de un profesor y por lo mismo la señal que debe orientarlo en su carrera. Podrá ser dentro de ciertos límites diferente lo que espera una u otra Universidad (o distintas Facultades de la misma) y este antecedente es decisivo para guiar a los universitarios cuando deban decidir a qué institución incorporarse.

Segundo. Por completa que sea una pauta resulta necesario que una comisión de profesores, de un nivel por lo menos tan alto como el que pretende alcanzar el candidato, evalúe e interprete sus antecedentes. Dicha comisión tiene que ser independiente del gobierno

universitario y deberá elegirse periódicamente por la Facultad en pleno, dejándola en libertad para tomar decisiones en el ámbito de su competencia. Esto último no es trivial porque tanto la objetividad como la justicia exigen que la misma comisión califique a todos los profesores del mismo campo o de campos afines del conocimiento y no como suele ocurrir actualmente que los profesores de matemática, por ejemplo, puedan ser calificados por comisiones de distintas Facultades que aplican diferentes criterios.

Tercero. Aunque los antecedentes más fáciles de medir correspondan a la obras creativas del candidato, como las publicaciones y la crítica de sus exposiciones o representaciones, sino se incluye una apreciación fundamentada de la calidad de las obras se puede caer en una ilusión cuantitativa. Además, aunque la obra creativa sea el antecedente más importante no es el único que interesa cuando se contrata y califica profesores. Es natural que las Universidades y sus distintas Facultades evalúen el rendimiento de sus profesores en diversas funciones como en la enseñanza, en cargos de responsabilidad universitaria, en la difusión cultural, en el ejercicio profesional y en tantas otras. Esos antecedentes también son susceptibles de una medición objetiva y más adelante, a propósito del funcionamiento de otros órganos universitarios, volveremos sobre el tema. Sobre el significado que tiene la obra de los académicos para la calificación de las Universidades, véase "Acreditar carreras universitarias requiere acreditar Universidades" (L. Izquierdo, Cuadernos del Consejo de Rectores, 23: 30-45, 1984).

Cuarto. La jerarquía académica es un orden natural de autoridad que se complementa con el orden de autoridad universitaria constituido por los cargos unipersonales o colegiados de gobierno. Más precisamente, puesto que una cierta jerarquía académica es necesaria para un cierto cargo de gobierno universitario, la evaluación académica tiene precedencia sobre la representatividad y en ese sentido la universidad es una comunidad jerarquizada donde la mayoría no tiene todo el poder de decisión.

Autoridades unipersonales

La elección de autoridades unipersonales, como Rector y Secretario General, y otras, requiere ciertos comentarios porque se presentan al menos dos alternativas: o son elegidos por el propio Consejo o son elegidos por un claustro electoral distinto.

Los profesores universitarios vivimos con la esperanza, generalmente insatisfecha, de liberarnos de toda obligación administrativa para concentrarnos en el estudio y quisiéramos tener autoridades competentes que obtengan recursos y mantengan la casa en orden. Pero la casa universitaria está, igual que sus habitantes, en permanente transformación y la experiencia nos ha enseñado que ninguna autoridad es omniciente y que la administración debiera ser una función delegada de la política. Por lo tanto, estamos dispuestos a integrar Consejos y a deliberar sobre planes, prioridades, evaluaciones, criterios y normas; aún más, pensamos que definir política universitaria es una función académica insoslayable y que las consecuencias de una política se

dejan sentir muy pronto en las condiciones de trabajo. El problema de gobierno universitario radica, entonces, en cómo traducir el estudio en decisiones políticas y éstas en acciones, es decir, en cómo vincular las autoridades colegiadas con las unipersonales.

Puesto que las unipersonales deben cumplir los acuerdos, explícitos o interpretados, de las colegiadas parece obvio que debieran ser elegidas por estas últimas, sin excluir los representantes de estudiantes y funcionarios. Sin embargo, el subdesarrollo político nos mueve a desconfiar de gobiernos colectivos por ser abstractos e impersonales y a preferir que la autoridad se encarne en personalidades carismáticas. Es sorprendente cómo aún en el medio universitario sobrevive el mito del "buen príncipe" aunque sea atenuado por la idea de sufragio universal. Por cierto que es importante escoger como Rector, u otra autoridad unipersonal, a quién haya ganado la confianza mayoritaria por su equidad y tenga la experiencia y capacidad de dirigir e inspirar; pero no es evidente para mí que deba ser elegido por personas que no participan directamente en el Consejo que seár presidido por dicha autoridad y al cual debiera rendir cuenta de su gestión. Ya hemos sufrido los problemas que surgen en los Consejos cuando su presidente no responde a él sino a un claustro distinto que elige pero no delibera regularmente y aunque haya formas de resolver la dificultad parecería mejor evitarla.

Las consideraciones anteriores valen igualmente para las autoridades unipersonales de las Facultades (Decanos, secretario, etc.) y no es necesario insistir en ello.

ORGANOS DE EJECUCION ACADEMICA: ESCUELAS, DEPARTAMENTOS E INSTITUTOS

Se distinguen porque en unos se realiza la enseñanza, en otros se cultivan las disciplinas y en los últimos se ponen en práctica grandes programas que exigen cierta permanencia. Estas diversas funciones demandan, como es obvio, formas especiales de organización y autoridad. Hay otros órganos universitarios, que procuraré caracterizar más adelante, que ya no son estrictamente de ejecución académica por cuanto combinan funciones universitarias con funciones de producción o servicio social.

Escuelas

Nuestros estudiantes de pregrado no son de hecho miembros de la comunidad universitaria porque en las universidades chilenas se capacita para un ejercicio profesional más o menos eficiente en el medio social pero rara vez se fomenta el desarrollo personal o se cultiva una vocación intelectual. Es decir, los estudiantes pasan por la Universidad sin haber entrado y cuando mucho llegan a conocer algunos profesores de la Facultad de que depende su Escuela pero no se encuentran con profesores de otras Facultades y habitualmente tampoco con los estudiantes de su generación que cursan otras carreras y con quienes deberán interactuar más tarde en el medio social. Lo que margina a los estudiantes de la comunidad y frustra sus aspiraciones culturales no es la incompetencia de algunas autoridades sino el descuido colectivo de los académicos, la irresponsabilidad de los

propios dirigentes estudiantiles y además, algunas malas costumbres que pasan por solemnes tradiciones.

Pero todo eso se refiere a culpas y es preferible examinar las causas si nos proponemos corregir el sistema. Por ahora destacaría las siguientes. Primero, el actual procedimiento de selección de estudiantes universitarios exige que éstos elijan una carrera cuando egresan de la educación media, sin tener ninguna experiencia personal del compromiso que significa. Segundo, los planes de estudio de las distintas carreras se orientan muy precozmente hacia propósitos profesionales y en la práctica niegan el tiempo requerido por cualquier exploración intelectual seria. Tercero, el régimen de carreras sin cursos básicos comunes crea dificultades casi insuperables a la transferencia de una a otra con reconocimiento de las materias aprobadas. Cuarto, la escasa profundidad de los cursos básicos limita la altura que puede alcanzar un profesional a través del estudio personal, lo cual implica su obsolescencia en pocos años, y cuando se trata de los estudios de postgrado que necesita un profesor universitario la superficialidad de su formación básica lo obliga a volver a las disciplinas fundamentales para poder iniciarse en trabajos de investigación.

Hasta aquí, el conjunto de observaciones sobre la enseñanza universitaria apunta hacia la imperiosa necesidad de modificar el régimen prevalente de Escuelas. Es correcto que las Escuelas se identifiquen con una o con varias carreras afines cuya enseñanza asumen, pero eso no implica identificarse con una Facultad y sus

profesores; por lo contrario, es perentorio que las Escuelas tengan derecho a disponer de los profesores que les convenga en la consecución de sus objetivos docentes, cualquiera sea el Departamento o el Instituto en que éstos cultiven su disciplina, sin más limitación que el debido respeto a sus otros compromisos académicos. Por cierto que la participación de profesores integrantes de diferentes Facultades que trabajan en distintos Departamentos o Institutos es una exigencia aún mayor cuando se trata de una Escuela de postgrado porque en ese caso no hay alternativa a la designación del académico más competente para dictar cada curso o seminario y dirigir cada Tesis. Este comentario se funda en que los estudiantes de postgrado deben vincularse a profesores ejemplares puesto que son los estudiantes más estrictamente seleccionados, realizan con su Tesis una obra creativa y muchos serán académicos de distintas Universidades.

La función docente se ha desvalorizado en las Universidades chilenas, aunque no se admita públicamente, y no sólo se encuentra con frecuencia a académicos mediocres encargados de cursos fundamentales sino también se comprueba que académicos distinguidos tienen obligaciones de enseñanza mínimas que cumplir o las cumplen frente a escasísimos estudiantes. Esta grave situación se explica porque no se califica la idoneidad docente con rigor ni se le da la importancia que merece en las pautas de evaluación académica y tampoco se ha responsabilizado cabalmente a las Escuelas de la enseñanza ni se les ha delegado la autoridad necesaria para organizarla. Comentémoslo. Es posible evaluar el

rendimiento docente de los profesores pero se evita hacerlo porque en general se teme a los estudiantes y sin embargo, su opinión es decisiva por ser los únicos testigos directos. Aunque no sea siempre fácil hay experiencia sobre cómo puede objetivarse esa opinión combinando las encuestas hechas a los alumnos que recién aprobaron un curso con encuestas a otros que lo han aprobado años antes y que pueden compararlo con los demás cursos comprendido en el plan de estudios. Es sorprendente la buena coincidencia que se advierte entre la opinión de los estudiantes y la de otros profesores porque al buen maestro se le reconoce indirectamente por la calidad de su obra original, la amplitud de su perspectiva cultural y su honestidad como universitario.

Para que las Escuelas pudieran organizar con responsabilidad y autonomía las funciones de enseñanza se requeriría una drástica, aunque sea simple, reforma de su gobierno. Las Escuelas debieran regirse por un Director y un Consejo integrado por Profesores y representantes estudiantiles. Estos últimos serían elegidos directamente por los estudiantes que cursan carreras de esa Escuela, pero el Director y el Consejo de Profesores tendrían que ser designados por la Facultad o las Facultades en cuyo ámbito académico se ubica la Escuela. No es excepcional que más de una Facultad esté comprometida con una Escuela porque en el plan de estudios de la mayoría sino de todas las carreras universitarias se advierte una combinación de cursos básicos con cursos de orientación profesional y los estudiantes tendrán profesores que son naturalmente miembros de distintas Facultades. Ya se ha examinado más arriba, pero conviene recordarlo, que uno de los defectos

más profundos de nuestro régimen universitario consiste en la existencia de Facultades que no cubren un campo homogéneo del conocimiento sino que mezclan, por razones de enseñanza, profesores que por su formación y su obra, o sea por su competencia académica, debieran ser miembros de Facultades distintas, donde podrían contribuir a elaborar política universitaria y desarrollarían su carrera académica.

Cuando sostengo que las Escuelas son órganos de ejecución académica y no de política universitaria, estoy llamando la atención sobre una función que requiere de aplicación de los criterios académicos establecidos en las Facultades y la administración de recursos humanos y materiales. Pero éstas son sólo las obligaciones generales de una Escuela bien constituida. El Consejo de la Escuela debe gozar de autoridad para ejercer al menos las siguientes funciones: revisar planes o programas de estudio y recomendar modificaciones a la Facultad que corresponda; evaluar la enseñanza en general y en particular el desempeño docente de cada profesor; asignar las obligaciones docentes eligiendo el profesor idóneo para cada curso; contratar horas de clases y ayudantías cuando sea necesario; poner en práctica la política de enseñanza y los reglamentos de estudios acordados en general por el Consejo Superior y en especial por la o las Facultades que corresponda; extender certificados de estudios, autorizar transferencias de estudiantes, reconocer estudios equivalentes y aplicar medidas disciplinarias; administrar el personal no académico al servicio de la Escuela y también todas las instalaciones en que se realiza la enseñanza, como aulas, laboratorios,

equipos y talleres; administrar los recursos financieros asignados por el Consejo Superior de la Universidad, cobrar matrículas y aranceles; conceder becas, préstamos y administrar todas las acciones de bienestar estudiantil, etc. En suma, las Escuelas en esta concepción debieran asumir totalmente la función de transmitir conocimientos, o sea hacerse cargo de la enseñanza sistemática, excepto de los trabajos de Tesis que corresponden más propiamente a la generación de conocimientos.

Departamentos

Si se los define como los órganos universitarios en que se cultivan las disciplinas en forma crítica y creativa, es decir, como los órganos en que se genera conocimientos, queda en evidencia la precisa distinción entre Departamentos y Escuelas. Ya veremos más adelante que esta distinción implica distintas formas de gobierno, pero antes conviene caracterizar con más detención la función de los [illegible]

Las cátedras anteriores a la reforma universitaria pretendían realizar enseñanza e investigación en una disciplina y no confundían estas funciones porque muy raramente se hacía en ellas alguna investigación, entre otras razones, porque la cátedra correspondía a la propiedad de un territorio disciplinario minúsculo y aislado. Entonces no era aún evidente en Chile que por puntual que sea un proyecto no hay investigación científica que no sea obra de [illegible] colectiva, o si se prefiere, de un equipo de trabajo integrado. Por lo

tanto, la autoridad personal indiscutida sobre una materia, que era el rasgo esencial de la cátedra, estaba en contradicción frontal con el proceso de investigación, especialmente en las ciencias experimentales. Fue precisamente la presión de los investigadores la causa principal de la creación de los Departamentos y sólo resultó después de vencer la resistencia que opusieron muchos catedráticos. Ya nadie con alguna experiencia universitaria desaprobaría la sustitución de las cátedras de antes por los Departamentos de hoy y actualmente la resistencia se dirige contra los grandes Departamentos. De la convergencia de las disciplinas que se ha planteado más arriba puede concluirse que ya no es suficiente un pequeño grupo de trabajo en torno de un proyecto único, algo como una cátedra colectiva. Ahora son preferibles los grandes Departamentos que integran diversos grupos trabajando en proyectos distintos que sin embargo se relacionan en formas funcionales y transitorias, a veces por los objetivos, otras por los métodos, o porque comparten equipos o realizan seminarios conjuntos o simplemente porque entienden que las ciencias son categorías culturales y las fronteras entre las disciplinas son ilusiones inspiradas por la ignorancia, o el temor.

Es la obra colectiva la que debe ser guiada, integrada y administrada por el gobierno del Departamento. Muchas soluciones han sido ensayadas pero ninguna parece óptima para cualquier Departamento aunque casi todas consisten en un Director acompañado de un Consejo. No hay duda de que es indispensable una autoridad unipersonal que ejerza la función ejecutiva, la

conducción académica y represente al Departamento, es decir, al conjunto de disciplinas, ante otros órganos universitarios o extrauniversitarios; y también creo yo indudable que el Director debe ser elegido por todos los profesores. Pero sobre quiénes debieran constituir el Consejo se han aplicado diversas fórmulas que, descartando las combinaciones, pueden reducirse a tres: todos los profesores de cierto rango superior, representantes por cada sección del Departamento o subdisciplina o grupo de trabajo, consejeros elegidos por todos los miembros académicos. En cualquier fórmula creo conveniente que el gobierno del Departamento incorpore representantes de los funcionarios no académicos.

El personal de los Departamentos no se compone sólo de profesores que cultivan su disciplina y de funcionarios que colaboran con ellos. Ejerciendo funciones académicas, además de los profesores hay estudiantes que trabajan en sus Tesis de grado, becados de postgrado y de postdoctorado e investigadores contratados con cargo a proyectos. Y entre los funcionarios no académicos, hay técnicos que ejercen funciones profesionales de alto nivel pero que no están incorporados a la carrera académica y técnicos de otros niveles cuyos salarios se financian con ingresos que derivan de venta de servicios o de asignaciones a proyectos. La variedad de funciones y de recursos en un Departamento es mucho mayor que en una Escuela, donde además de los estudiantes sólo hay funcionarios no académicos remunerados con fondos centrales de la Universidad.

Hay demasiados universitarios formalizados que creen saber cómo debiera ser el financiamiento universitario y que se escandalizan cuando los fondos no son todos asignados por una autoridad central que determina cuánto debe dedicarse a cada acción o salario. En particular se incomodan porque las investigaciones que se realizan en los Departamentos se financian con fondos externos, como si tal cosa fuera un indigno comercio del saber. No sólo es desconocer la función que tienen dichos fondos en la relación de la Universidad con la sociedad, en beneficio mutuo, sino lo que es peor, ignorar que la ciencia contemporánea es investigación y que investigación es la ejecución de un proyecto científico. Por lo tanto, que se financie sobre la base de proyectos es natural y además, permite una selección de acuerdo con cierta política universitaria o nacional y luego una evaluación de su rendimiento. Es cierto que puede incurrirse en excesos si un mercado de intereses desvirtúa el propósito que tiene el Departamento de cultivar una disciplina y no de negociarla, pero debe admitirse que incluso en este último caso se está satisfaciendo una demanda cuyo valor social tendría que juzgarse en particular y no en general. El exceso, cuando se trata de un Departamento universitario, consiste en el abandono de la investigación fundamental, inspirada en el afán de saber, por la investigación aplicada que se inspira en el afán de poder; y no porque el poder sea en sí reprochable sino porque desvinculado del saber contribuye muy poco a la ciencia, cuyo desarrollo es consubstancial a la Universidad.

Sin embargo, el asunto no es simple y de nada

sirve dogmatizarlo. Entre la ciencia básica, la aplicada y la tecnología se están borrando aceleradamente las fronteras y también el orden de precedencia, tanto teórico como práctico, en su generación; más aún, la industria moderna está a un paso de la tecnología y ésta es el motor de la economía, cerrándose así el circuito del saber y poder. Por lo tanto, sería irracional negar a la investigación aplicada y tecnológica un lugar en la Universidad aunque ésta dejaría de serlo si la investigación fundamental fuese postergada o estuviera ausente. Y el riesgo de que ocurra, a pesar de la determinación de muchos universitarios, no debe minimizarse. Los grandes proyectos aseguran condiciones de trabajo pero también contratación de personas o pago de asignaciones a los universitarios y por lo tanto es frecuente que los científicos posterguen su primera vocación y se adapten a las condiciones que se fijan en las bases de los concursos de proyectos. Por otra parte, es inevitable que se formule política científica en beneficio del desarrollo social y económico, lo cual implica establecer prioridades; de manera que la mantención y desarrollo del sistema universitario se cifra en que además de concursos con objetivos prestablecidos se convoque a concursos de proyectos que se juzguen de acuerdo con su calidad intrínseca y los antecedentes de los científicos que los presenten, sin más objetivo que el fomento de las actividades académicas creativas. Esta última precaución es necesaria, aunque llegue a borrarse la frontera entre ciencias básicas y aplicadas, porque los objetivos a corto plazo que son tan frecuentes en estas últimas atentan contra una investigación trascendente.

Por último, la asignación de todos los recursos humanos a través de proyectos de investigación, aunque ésta sea fundamental, terminaría por relegar la enseñanza universitaria a un lugar secundario. Es evidente que la más perjudicada resultaría la docencia de pregrado más básica e introductoria, la más difícil, la que demanda toda la capacidad de síntesis, de generalización y la amplia perspectiva cultural que distingue a los profesores de mayor jerarquía. La mantención de la Universidad se cifra en este caso, en el compromiso de los profesores universitarios de poner un cierto número de horas semanales a disposición de las Escuelas, lo cual implica revalorizar la enseñanza en el contexto de la carrera académica y asignarle un financiamiento proporcionado a la significación social que tiene la igualdad de oportunidades de educación superior.

Espero haber dejado en claro que los riesgos del financiamiento por proyectos pueden evitarse con una política universitaria consciente. En cambio, dudo que resulte fácil evitar los riesgos para la actividad académica que implica el financiamiento por venta de servicios; pero este problema no es tan agudo en Departamentos propiamente tales y por lo tanto quedará para más adelante.

A propósito de Escuelas se ha analizado la enseñanza universitaria y a propósito de Departamentos la investigación en cualquier área de las ciencias pero no sólo debiera analizarse la investigación científica sino también de las artes, y letras y otras formas culturales creativas. Quedan aún funciones universitarias que

precisan órganos especiales para realizarse y a ellas se referirán los siguientes capítulos.

Institutos

En los países desarrollados se aprecia una fluida transición entre las universidades y su entorno de tal manera que los productos universitarios, desde jóvenes graduados hasta artículos o libros, se incorporan fácilmente e influyen en el medio socio-económico. No es así en países en desarrollo, donde las universidades y otras instituciones culturales son cuerpos extraños que a veces se toleran y a veces se rechazan. El respeto que se les manifiesta no significa interés por su función de desarrollo ni comprensión de su obra esencial sino reverencia frente al poder social que representa el privilegio de conferir títulos profesionales muy codiciados. Llenar la brecha circundante sin sacrificar los contenidos de la Universidad no es fácil, como lo han demostrado los canales de televisión universitaria que por ganarse una audiencia masiva han renunciado a lo que podría serles específico y derivado hacia empresas comerciales que procuran cautivar al público por cualquier medio, en beneficio de su clientela de avisadores.

Puesto que los productos universitarios no difunden espontáneamente, nuestras universidades han creado órganos que asumen la responsabilidad de actuar directamente en el medio social. En la nomenclatura universitaria suele denominárseles Institutos pero es preciso conceder que podría no ser el nombre más

apropiado aunque nos sirva para distinguirlos de otros órganos como, por ejemplo, de los Departamentos.

Sin cuestionar los nombres, comparemos los Institutos con los Departamentos recordando que el desorden universitario comienza con la indefinición de funciones académicas y puede hacerse irreversible cuando las funciones mayores no corresponden a estructuras u órganos diferenciados. La semejanza principal entre Departamentos e Institutos es negativa: ninguno se dedica a la enseñanza universitaria formal excepto que las Tesis de grado se realizan generalmente en los Departamentos. En otras palabras, no se ocupan de la transmisión sistemática de conocimientos y se hacen cargo, en cambio, de las funciones de investigación, cultivo de las humanidades y artes, difusión y fomento de la cultura. Las diferencias entre Departamentos e Institutos son más difíciles de precisar y debe admitirse que sus ámbitos de operación se sobreponen parcialmente; sin embargo, a mi juicio se trata de órganos distintos y pienso que acentuar su diferenciación contribuiría a un más eficaz orden académico.

Conviene aquí, aunque sea reiterativo, formular dos advertencias: primero, debiera haber el menor número de tipos de órganos universitarios que sea compatible con la organización, de tal manera que resulta necesario justificar, por ejemplo la diferencia entre Departamentos e Institutos; segundo, la existencia de órganos diferenciados implica que los profesores universitarios tendrán generalmente participación en varios, por ejemplo, analizando política universitaria en una

Facultad, enseñando en una o más Escuelas, realizando sus proyectos en un Departamento o en un Instituto o en ambos.

Ms arriba se adelantó que los Departamentos e Institutos se distinguen por la naturaleza de sus proyectos y la forma de ejecutarlos, aún reconociendo que en muchísimos casos la distinción puede resultar arbitraria. Sin embargo, en los Departamentos se realizan generalmente proyectos cuyo objetivo es poner a prueba una hipótesis científica original o crear una obra artística o literaria, los cuales culminan cuando se exponen los resultados de la crítica de otros científicos o artistas que cultivan la correspondiente disciplina, mientras que en los Institutos se realizan generalmente proyectos cuyo objetivo a largo plazo es resolver prácticamente grandes problemas sociales o culturales que por su naturaleza requieren del concurso de diversos grupos de trabajo dentro de la Universidad y de su vinculación con instituciones extrauniversitarias. Ya se han mencionado ejemplos (Institutos de Extensión Musical y de Nutrición y Tecnología de Alimentos, de la Universidad de Chile) y no parece necesario recurrir a otros para poner en evidencia el tipo de órgano académico que puede ser un Instituto.

Tampoco es necesario insistir, creo, en cuán compleja resulta la gestión económica de un Instituto por el número y volúmen de los proyectos en realización, la duración de los programas, la magnitud de los bienes y recursos involucrados, la cuantía de los contratos y el monto de la venta de servicios. Por lo tanto, un

Instituto puede eventualmente autofinanciarse, disponer de sus ingresos con autonomía y descuidar los objetivos propiamente universitarios para servir su interés de consolidarse. La Universidad, cumpliendo con una función de fomento, habría dado origen así a una institución que satisface una necesidad social. Pero es necesario que tal institución se independice de la Universidad sin tardanza porque mientras no lo haga podría envolverla en un conglomerado de intereses que entren en competencia con funciones académicas esenciales.

Es en dichas circunstancias que se plantea críticamente el problema de gobierno del Instituto. Aún si conviviera por mutuo beneficio con el resto de la Universidad, por la importancia de su componente extrauniversitario, es inconveniente que el Director sea elegido por los miembros del Instituto y tendría que ser designado por el Consejo Superior de la Universidad para impedir que una simbiosis armónica pueda derivar al parasitismo. Por cierto que el Director debiera gobernar acompañado de un Consejo representativo de los funcionarios académicos y no académicos pero es necesario tener en cuenta que estos últimos pueden ser los más numerosos y los menos ligados a la comunidad universitaria. Sea como sea, la política del Instituto tendría que ser revisada por el Consejo Superior e igualmente serlo el informe anual administrativo en lo que se refiere a las inversiones, gastos de operación y contratación de personal. Me estoy poniendo, por supuesto, en el caso de Institutos que por asumir una gran tarea de desarrollo deben equilibrar los intereses universitarios y los sociales. Si priman los primeros,

bien podrían transformarse en Departamentos, si los segundos, es preferible que se independicen aunque mantengan con la Universidad una relación contractual.

Otros órganos universitarios

Aunque Escuelas, Departamentos e Institutos sean los únicos órganos de ejecución académica que necesitaría la Universidad, para funcionar como institución moderna requiere de órganos de apoyo. No voy a referirme a servicios que cumplen una función administrativa como la oficina de personal, o técnica como los talleres de reparaciones, o de información como las bibliotecas, sino a otros en que la función de servicio a la Universidad puede confundirse con una función académica. Es el caso de la televisión universitaria y de los hospitales universitarios.

No pongo en duda que la difusión y fomento de la cultura en el medio social sea una función universitaria importante ni tampoco que la televisión sea el medio de comunicación que penetra ms profundamente en la sociedad, sin embargo, la televisión universitaria decepciona en casi todo el mundo. Quizás porque compite con la televisión comercial o porque los intereses económicos distorsionan la programación o porque la reflexión interior, propia de la cultura, sólo puede representarse en imgenes creadas por un artista. Pero si esto no es siempre posible, podríamos conformarnos con una programación que al menos tuviera alguna dignidad intelectual. Por mediocre que sea la Universidad su canal de televisión lo es mucho más. Ejemplificando, no es

necesario ser demasiado conciente para sorprenderse cuando en el boletín meterológico se anuncia que habrá buen tiempo, porque habrá sol radiante, sin tenerse en cuenta que se pasa por un período de prolongada sequía. ¿Acaso la mayoría de los televidentes son unos idiotas que sólo piensan en ir a la playa? Si la Universidad optara por proyectarse tal cual es y mostrara simplemente su obra y el pensamiento de los universitarios, podría quizás aburrir a muchos pero algunos obtendrían provecho y nadie pasaría verguenza.

El caso del hospital universitario es muy diferente pero también ahí se confunde casi siempre el servicio con la función académica. Por cierto que un hospital es necesario para la enseñanza e investigación de las ciencias médicas, sin embargo, no todos los médicos del hospital están enseñando o investigando sino muchos se limitan a ejercer su profesión atendiendo pacientes; pero los estudiantes aprenden de ellos aunque no sean sus profesores. ¿Hasta dónde un Departamento de Neurología, por ejemplo corresponde a un servicio de neurología? Por dar realidad al problema agréguese que algunos pacientes pagan por la atención que reciben, otros la reciben gratuitamente y el costo de la atención hospitalaria aumenta año a año, en todo el mundo, mucho más que el índice de precios. ¿Puede darse en un hospital y particularmente en un hospital universitario, una atención que no sea la óptima y ahorrarse en exámenes, interconsultas, controles y seguimientos? El alto costo de la atención excepcional que pueden recibir los pacientes en un hospital universitario ¿debe imputárseles enteramente a ellos o a los servicios sociales o también

a la Universidad cuya enseñanza e investigación se beneficia?

Como puede apreciarse en algunos órganos universitarios, el servicio y la función académica se mezclan en muchos planos y separarlos puede parecer imposible pero hacerlo es imprescindible. Si el ejercicio profesional llegara a confundirse con la enseñanza e investigación universitaria, significaría que el orden académico se ha disuelto y que la Universidad ha dejado de ser una institución social con funciones específicas. Podría pensarse que ese riesgo se corre con el entrenamiento profesional y hasta podría creerse que el riesgo puede evitarse reservando para la Universidad el derecho exclusivo a la enseñanza e investigación. Contrariamente, pienso que debiera estimularse a todas las instituciones productoras de bienes y servicios para que enseñen lo que hacen e investiguen para hacerlo mejor. Lo que en definitiva caracteriza la institución universitaria no es el entrenamiento profesional sino una estructura compleja de funciones, ya analizadas más arriba, que se integran para el desarrollo humano. La jerarquía académica es, ni más ni menos, la viga maestra de esa estructura y por lo mismo, al debilitarla puede derrumbarse el edificio universitario.

Conclusión

La visión propuesta en este artículo se inspira en una analogía de la Universidad con un organismo. En éste se distinguen órganos con funciones diferenciadas que se subordinan a la realización del objetivo esencial de

conservación, desarrollo y reproducción, mientras que los órganos universitarios deben subordinarse al objetivo esencial de desarrollo individual y social por medio de la transmisión y generación de conocimientos. En el primer caso, la organización es el resultado de la evolución orgánica hacia formas mejor adaptadas al medio cultural, expresada en una política universitaria que defina órganos con funciones discretas y establezca mecanismos para ordenar el conjunto hacia la realización del objetivo esencial. Por lo tanto, gobernar la Universidad es organizarla desde el conocimiento, para su generación y transmisión.