

# Modelos de gobierno universitario

“...la participación estudiantil, así como de la totalidad de la comunidad universitaria, requiere ser fomentada en las diversas instancias de la toma de decisiones...”.

IGNACIO SÁNCHEZ D.

Rector

Pontificia Universidad Católica de Chile

Una universidad se construye con algunos pilares fundamentales: una misión e identidad definida, una alta concentración de talento académico (profesores y estudiantes), un compromiso y aporte a la sociedad definidos, adecuados recursos para asegurar tanto un aprendizaje de excelencia como desarrollar investigación avanzada, y un gobierno universitario que fomente una visión estratégica, la innovación y la flexibilidad para tomar decisiones. Así, la forma de gobierno de una universidad se transforma en un atributo de gran importancia para alcanzar la excelencia de una institución.

En este contexto de desafíos educacionales, las formas que este gobierno universitario adopte han sido materia de estudio a nivel mundial, que han conducido a que diferentes países hayan renovado sus estructuras tradicionales. Ejemplo de esto es Finlandia, en donde, junto con una mayor responsabilidad de los rectores, se ha entregado mayor poder a juntas directivas, con importante presencia de miembros externos.

Esos estudios han establecido diferentes modelos de gobierno universitario, correspondientes a la misión e identidad de la institución. Se organizan en instituciones estatales, de iglesia, corporaciones, fundaciones, todas ellas instituciones jerárquicas en que el conocimiento es el elemento ordenador. Así, están entre otros el modelo colegiado, el político, el burocrático, y el de mercado.



En el modelo colegiado, las instituciones se consideran colectividades de expertos y, por ende, es la comunidad académica que se autogobierna con una toma de decisiones participativa. Aquí los líderes universitarios son facilitadores, recogen el juicio experto de sus pares, persuaden y acuerdan.

El modelo político, por su parte, establece que las instituciones están formadas por grupos con diferentes intereses y valores que compiten para controlar procesos y resultados. En él, los líderes universitarios son mediadores entre bloques de poder, y las decisiones son producto de la negociación y la construcción de coaliciones.

Las instituciones que optan por el modelo burocrático cuentan con jerarquías y líneas de autoridad establecidas y metas definidas. En ellas, los líderes funcionan como facilitadores de un proceso continuo. Por último, el modelo de mercado se basa en la autonomía y emprendimiento de las universidades en materia de procedimientos y procesos, los que responden al deseo de sus dueños.

Dentro de estas formas de conducción universitaria es muy importante destacar que la participación estudiantil, así como de la totalidad de la comunidad universitaria, requiere ser fomentada en las diversas instancias de la toma de decisiones. La participación estudiantil tiene que estar resguardada y asegurada, pues contribuye a la adecuada formación de los estudiantes e incorpora su opinión en el fortalecimiento de las instituciones. Los estudiantes, al estar de paso en la universidad, tienen márgenes mayores de libertad para participar y proponer cambios; sin embargo, su mirada puede carecer de valorar factores del largo plazo que requiere una institución. Así, esa participación debie-

ra privilegiar los ámbitos de sus competencias, lo que no impide la expresión de una visión más global respecto del rol institucional. Del mismo modo, la participación del personal administrativo, funcionarios y profesionales es de gran relevancia, mediante instancias específicas, acorde a la naturaleza de cada gobierno universitario, como a través de los sindicatos organizados u otras instancias, que representan los intereses y preocupaciones del personal.

Esta participación no debe confundirse con apuntar hacia un cogobierno o a la trisentalidad en el manejo y conducción de las universidades. Considerar como una forma de “democratizar” la universidad el someter a votación de los diferentes estamentos aspectos clave de su desarrollo (como la contratación y ascenso de profesores, el desarrollo de proyectos académicos, infraestructura, inversiones) no ha probado ser en la experiencia internacional, a lo largo de la historia, el camino apropiado para lograr una mayor calidad de las instituciones. La incorporación de estudiantes y funcionarios a la toma de decisiones en áreas estratégicas conlleva el riesgo de priorizar sus respectivos intereses corporativos, eventualmente conducir a la captura de estos espacios y, por ende, dificultar el desarrollo.

Los diferentes modelos de gobierno universitario requieren respetar la misión, identidad y valores fundamentales de cada institución. La participación activa de la comunidad, en las formas y con los márgenes apropiados, colabora de manera muy significativa a poder realizar con éxito y responsabilidad la conducción de cada institución, y lograr así su máxima contribución al desarrollo del país. Aumentar la calidad de este aporte debe ser nuestra tarea primordial.