

## GOBIERNO UNIVERSITARIO

CONGRESO DE LA REPÚBLICA  
Comisión de Educación y Cultura

### Ponencia

DR. MANUEL PAREDES MANRIQUE  
*Rector de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*

### Conversatorio: Bases para una nueva Ley Universitaria

El tema del **Gobierno Universitario** es evidentemente el punto central de cualquier ley universitaria; de hecho, la existencia de una ley se basa en la necesidad de normar el gobierno de las Universidades; en tal sentido, las exposiciones a las que asistimos nos dan una idea de la diversidad de perspectivas desde las que se puede tratar este tema.

La Universidad, no debemos olvidar, es una institución de origen medieval, que se ha ido adaptando al carácter democrático de nuestra sociedad, y por tanto los enfoques exclusivamente empresariales, aunque estén matizados o encubiertos por las supuestas necesidades y ventajas de esta perspectiva, no deben ocultarnos una realidad; y es que si la Universidad se convirtiera en empresa, dejaría de ser Universidad. Los modernos paradigmas y los gurús de la moderna administración nos quieren obligar a pensar que el mercado es la panacea para todos los problemas, que la eficacia y eficiencia en el manejo empresarial se pueden trasladar íntegramente a cualquier actividad humana, y en este extremo no concordamos. La absoluta libertad de cada Universidad para determinar su forma de gobierno, haría innecesaria la existencia de la Ley, salvo para formalizar esa absoluta libertad.

Se olvida en ese extremo que la **Universidad es una institución social**; su existencia sólo tiene sentido dentro de una sociedad organizada, y las atribuciones y pri-

vilegios de que goza son concesiones de la sociedad organizada para que pueda cumplir mejor sus funciones. En tal sentido, la necesidad de determinar, aunque sea de manera general, su forma de gobierno, es un derecho de la Sociedad Organizada, vale decir del **Estado**. No se le puede atribuir el mismo carácter que el de una empresa donde los dueños son los responsables de su funcionamiento, pues no se trabaja con bienes y servicios que el mercado regulará, sino que se trata de la vida y esperanza de los jóvenes de nuestra sociedad y de mantener un nivel de calidad en la futura dirigencia del país, contribuyendo al desarrollo de éste. No puede existir institución con mayor responsabilidad social que aquella que forma el futuro de los ciudadanos. Ésta es la Universidad, y por consiguiente no puede asimilarse su forma de gobierno a la de un dueño o empresario privado.

Adicionalmente, cuando hablamos del gobierno de la Universidad debemos colocarnos en la perspectiva Latinoamericana, ya que este mismo tema desde la perspectiva Europea o Norteamericana es totalmente diferente; lo que hace la diferencia es que nosotros tuvimos la revuelta juvenil de 1918, es decir un acontecimiento de hace 80 años y que fue el inicio del cogobierno Universitario. Ésta era una reacción adecuada a la época y a las circunstancias, pero éstas han variado notablemente. Sin embargo, si encontramos un punto común entre las distintas exposiciones, es que escogieron el tema del cogobierno como punto central de la propuesta, bien sea limitándolo, organizándolo o bien eliminándolo.

Hemos escuchado algunas propuestas concretas, pero detrás de cada una de ellas existe un concepto de Universidad, y si no somos conscientes de ello, corremos el riesgo de no dialogar sino de monologar alternadamente, y en diferentes idiomas, con lo cual llegaremos a la conclusión que la mejor forma de gobierno es la que a cada uno le parece.

---

*Correspondencia:*

*Dr. Manuel Paredes Manrique  
Rectorado UNMSM  
Av. República de Chile 295  
Lima 1 - Perú*

En definitiva, la presencia invisible del cogobierno que levanta pasiones encontradas sigue vigente a 80 años de su nacimiento y si bien esto es natural, debe tenerse una perspectiva más amplia, pues el **gobierno** de las Universidades no deja de ser un **instrumento** para conseguir los **finés de la Universidad** y por tanto lo primordial es ponernos de acuerdo sobre cuales son esos fines y luego **intentar diseñar una forma de gobierno que nos de las mejores posibilidades de conseguirlos.**

Permítanme expresar mi convicción, afinada en mis 40 años de maestro: La Universidad es una realidad compleja, pero se ha hecho más compleja que lo necesario por intentar darle un gobierno supuestamente democrático, participativo y colegiado. Ante ello, la tentación de un sistema de gobierno cuasi empresarial es grande y seguramente nos volvería más eficientes; pero la Universidad es más que una empresa, o en todo caso es una **empresa del conocimiento** y por consiguiente, con todas sus imperfecciones, los sistemas de gobierno que ahora criticamos están teñidos de un nivel de utopía, de ideal democrático, que no creo imposible de conciliar con la moderna administración y todas sus ventajas. Si consideramos a la conjunción de maestros y alumnos, que estudian e investigan permanentemente como un fin en sí mismo, que producen beneficios concretos a la sociedad en el aspecto científico humanístico y tecnológico, nos estaremos acercando al carácter y sentido de la Universidad, el cual ha persistido por más de 800 años y que hace de este menester una de las más humanas actividades.

En lo que respecta a las propuestas de los distinguidos expositores, tengo **cercanías** y **cordiales lejanías**, y eso es natural; no puedo menos que concordar con la **búsqueda de la eficiencia en la gestión administrativa** y la **excelencia en los resultados educativos**, aunque eso me obliga a preguntar, si con ello debemos dejar de lado la idea del acceso amplio de los estudiantes a la Universidad y **sin estar sesgado por factores económicos**. Otras propuestas son un tanto inmediatistas o por decirlo de otra manera reformistas: no se debe anular el cogobierno y se debe tener un más amplio margen de libertad para las estructuras de gobierno. Como se notará, en el fondo continúa la interrogante, no existe un consenso sobre la validez de la intervención del Estado en el modo de gobierno de las Universidades. Nadie duda del carácter social de la Universidad, pero parece que será difícil encontrar el punto de equilibrio del nivel en que debe intervenir el Estado.

**Promulgar una ley que trate de conciliar todas las posiciones con respecto al sistema de gobierno Universitario** equivale a no hacer una ley. Creo que lo que nos convoca en este recinto es la firme creencia de la necesidad de una ley, aunque, como es uso democrático, no satisfaga a todos.

En 15 días me corresponderá compartir con ustedes en forma más amplia algunas de las ideas que sobre el gobierno de la Universidad me han suscitado, inicialmente en mis años en la docencia, luego en mi permanencia como Decano y actualmente dirigiendo la Universidad de San Marcos.

### **Conversatorio: Situación y Perspectivas de la Universidad en el Perú**

El gobierno de las Universidades es sin duda uno de los temas más importantes para la próxima Ley Universitaria, por cuanto es un elemento facilitador para lograr una Institución Universitaria moderna, eficiente y capaz de afrontar con éxito los retos que la Educación Superior enfrentará con el inicio del nuevo milenio.

El tema del gobierno, en todas las leyes universitarias anteriores, ha sido tratado en forma política para complacer a todos los sectores de la vida Universitaria; de allí sus características generales: Representación por estamentos, representación de mayoría y minoría de docentes y estudiantes, y grandes asambleas parlamentaristas. De esas mismas características se desprenden los defectos y limitaciones de la ley actual; por otro lado, esta ley norma indistintamente para Universidades de gestión privada o gestión estatal, generales o especializadas, grandes o pequeñas.

Se ha señalado ya en anteriores oportunidades que la eficiencia es el Norte al cual se debe aspirar en la gestión de las Universidades: la Nación espera resultados, la Sociedad necesita Universidades generadoras de conocimiento, transmisoras del mismo y que estén vinculadas a la realidad de nuestro sistema social y económico; por ello es que, si reconocemos la diversidad y pluralidad de nuestro país, debemos también normar que se respete esa misma diversidad y pluralidad en las instituciones Universitarias.

El Decreto Supremo N° 882, que norma la inversión privada en la educación, reconoce una realidad: La educación privada existe en el Perú, y su razón de ser, legítima.

tima por cierto, como en toda actividad privada, es el lucro; pero al mismo tiempo debemos señalar que no debe caerse en el nuevo error de igualar a todas las Universidades y considerarlas a todas como si fueran empresas privadas.

La Universidad Privada funciona bajo normas generales, con la libertad de gestión que ya le ha dado el D.S. 882, pero debe estar bajo la supervisión del Estado a través del Ministerio de Educación, pues éste no debe abdicar de su responsabilidad de velar porque los profesionales a quienes se otorga título a nombre de la Nación y que luego servirán al país, sean realmente idóneos.

En el caso de la Universidad Pública, se le debe dotar de un sistema de gobierno ágil y eficiente, para que pueda competir en igualdad de condiciones con las Universidades Particulares que funcionan como empresas privadas, al menos las de reciente formación. Por tanto, el tema del gobierno de las Universidades al que voy a referirme fundamentalmente, es el de la Universidad Estatal; es decir, aquella en la que el Estado invierte, aunque esa inversión no cubra el total de sus gastos, ya que cada vez los recursos que se asignan a la Universidad Estatal son menores en relación a sus necesidades, por lo que ésta se ve obligada a incrementar los recursos propios. Hago esta precisión porque una falacia constantemente repetida es que "el Estado dilapida su dinero en Universidades de baja calidad, masificadas y politizadas"; y esto no es cierto, aunque se pinte una imagen que muchos desean mantener como un estigma sobre la Universidad Pública.

El concepto de Universidad Estatal va más allá de la condición que sea el Estado el aportante de dinero; bien podría el Estado (y lo hace) destinar recursos a una institución privada, por necesidad social, y no por ello ésta se convierte en una Institución del Estado. Lo que le da el carácter de pública o estatal a la Universidad, es que expresa la responsabilidad del Estado de brindar igualdad de oportunidades y acceso a la Educación Superior a todos los peruanos independientemente de su condición económica.

Es también evidente que aquellas Universidades que estamos en proceso de Reorganización, y por tanto sujetas a un gobierno Universitario de excepción con comisiones de Reorganización (y no de intervención como suelen decir algunos), tenemos una ventaja muy grande sobre las Universidades que no se encuentran con este modelo de gestión. Quienes hemos vivido las Asambleas Universita-

rias tradicionales: masificadas, politizadas y donde primaba el interés político o de grupo por encima del interés de la institución, notamos la gran diferencia. Lo mismo se puede decir de los Consejos Universitarios, supuestamente órganos ejecutivos, gerenciales deberíamos decir, pero en los cuales tanto por el número de sus integrantes así como por los diferentes intereses que representan, los acuerdos y avances eran muy limitados.

No estamos abogando para que el sistema de las Comisiones de Reorganización se extienda, una reorganización es por definición temporal y luego debe regresar a un sistema estable pero que **conserv**e, **preserv**e y **perfeccion**e lo positivo de la Reorganización y, por qué no, corrija algunos errores si los hubiere. Este preámbulo es el fundamento para una propuesta de gobierno para las Universidades Estatales que a continuación desarrollaremos.

## NIVEL INTERUNIVERSITARIO

En el actual sistema, no existe un organismo que por encargo de la Sociedad ejerza las funciones de evaluación y acreditación de Universidades. La Asamblea Nacional de Rectores que reúne a todas las Universidades, Privadas y Estatales, generales y especializadas, grandes y pequeñas, no cumple ninguna de estas funciones, es sólo la que proporciona los Carnés Universitarios y entrega los formatos de diplomas, los tampones y la tinta para los diplomas que otorgamos, previo pago de los mismos.

No tiene sentido alguno que la Asamblea Nacional de Rectores siga existiendo, ya que eso perpetuaría los defectos que tiene su actual gestión que, ante la falta de reales funciones que cumplir, desarrolla diferentes eventos: Conferencias, Seminarios, etc., que bien pudieran ser cumplidos por las propias Universidades agrupadas entre sí a voluntad, sin crear una burocracia innecesaria y consumir recursos que podrían entregarse a las propias Universidades Estatales. Nos gustaría mucho por ejemplo en San Marcos contar con el hermoso auditorio que tiene la ANR, al igual seguramente que otras Universidades, pero esos recursos son destinados a una Asamblea que no cumple función vital alguna.

No planteamos que desaparezca cualquier vínculo entre Universidades, y se conviertan cada una en una isla sin supervisión, lo que planteamos es que el Estado asuma directamente su rol fiscalizador y normativo. Para

cumplir con ello se debe recordar que la Universidad es la continuidad de la educación básica, y por tanto le corresponde al Ministerio de Educación esta responsabilidad; por ello, planteamos la creación del **Consejo Nacional de Educación Superior**, que podría tener la siguiente composición:

Ministro de Educación o Vice Ministro de Educación Superior (Presidente).

- Tres Rectores de las Universidades Estatales (los que rotarían cada dos años).
- Un Rector de las Universidades Particulares (rotaría cada dos años).
- Un representante del Consejo de Ciencia y Tecnología.

Este Consejo tendría potestad para establecer las normas para la creación de nuevas Universidades, las que rijan el funcionamiento de las nuevas Universidades, su evaluación, acreditación; del mismo modo, que tengan iniciativa para la formulación de dispositivos legales relativos a la Educación Superior. Para estos efectos contaría con órganos que le apoyen y presten asesoramiento, de modo que sus decisiones tengan un sólido basamento.

Igualmente asumiría funciones de la ANR, tales como: emisión del Carnet Universitario, registro único de Graduados y Titulados, etc., así como dispondría del local e instalaciones de la ANR.

Las Universidades Estatales, tal como en alguna forma lo vienen haciendo, podrían establecer otras formas de cooperación entre ellas, es nuestra opinión que **deberían** formar una Asociación de Universidades Estatales o Consorcio ya que todas las que tenemos una gestión Estatal poseemos problemas comunes, y el intercambio de experiencias y la cooperación siempre será beneficiosa; pero no podemos pedirle a las propias Universidades que formen un órgano que se norme a sí mismo ya que esto es función del Estado.

#### NIVEL DE ASAMBLEA UNIVERSITARIA

La Asamblea Universitaria de la actual Ley se basa en la representación de estamentos. Pero viciosamente a los tres clásicos: docentes, estudiantes y egresados, se le añade, en la práctica, un cuarto estamento, el de las autoridades: Decanos, Directores de Post Grado y otros semejantes, los que pierden su condición de docentes y se

convierten en "Autoridades". El número de Asambleístas varía entre no menos de 60 y 120 representantes (ejemplo: Universidad Federico Villarreal 103, UNMSM 115); y como se dijo en la reunión anterior, las autoridades son consideradas la patronal, concepto absurdo ya que la Universidad es del Estado y por tanto de todos, pero sin embargo, y en eso coincidirán conmigo los que han participado en Asambleas Universitarias, en la práctica las Asambleas funcionan de esa manera.

Por otra parte, la Ley indica que la Asamblea es el **órgano máximo de gobierno de la Universidad**, en una concepción parlamentarista que no opera en ninguna de las Universidades más destacadas del mundo, las cuales tienen como su más importante órgano de gobierno a los Consejos Educativos de los gobiernos estatales (como en los Estados Unidos) o las Comisiones Educativas de los Landers o gobiernos regionales (como en el caso de Alemania).

Este gobierno parlamentarista no tiene sentido alguno y es el que ha conducido a excesos y rémoras en el crecimiento y desarrollo de la Universidad. En la actualidad, la Ley le otorga funciones que no cumple y que en la práctica se reducen al cubileteo para la elección del Rector y Vice Rectores. En particular, y a modo de ejemplo, en San Marcos nuestro Estatuto le da amplias prerrogativas a la Asamblea, entre ellas la de ratificar diversos actos del Consejo Universitario, y también la de modificar el propio Estatuto, y lo único que se ha obtenido en los años de vigencia de la Ley y el Estatuto es la obstaculización, por razones políticas o de interés grupal, de medidas en muchos casos favorables, al mismo tiempo que no ha realizado ninguna de las muy necesarias modificaciones estatutarias, que recién en nuestro período de reorganización hemos podido efectuar. Un solo ejemplo muestra los extremos de esta situación: el Reglamento General de la Universidad debiera ser ratificado por la Asamblea Universitaria, y ésta a pesar de haber cambiado su conformación, de haberse renovado y reunido múltiples veces, jamás se puso de acuerdo y por tanto en más de doce años de vigencia del Estatuto, la Universidad no ha contado con un Reglamento General.

Es evidente que la gestión de una Universidad no puede encargarse a un órgano tan numeroso, tan diverso y que es fundamentalmente político en el más amplio sentido de la palabra, por ello planteamos dos alternativas:

**Primera:** que debe estudiarse con cuidado, es que la Asamblea deje de existir y que sus limitadas funciones sean totalmente asumidas por el Consejo Universitario.

**Segunda:** que la Asamblea sea totalmente reconvertida y deje de ser un órgano de gobierno para convertirse en un Foro de discusión en el cual se arriben a lineamientos de política y proyecciones de desarrollo, pero dejando el verdadero manejo de la Universidad al siguiente órgano, cual es, el Consejo Universitario.

Como consideramos la desaparición de la Asamblea sólo como una alternativa, continuaremos en la exposición como si ésta existiera, pero con las nuevas atribuciones que le hemos asignado; en dicho caso, es imperativa la desaparición de la representación por estamentos.

Los docentes conforman un solo estamento y la representación de principales, asociados y auxiliares en listas separadas no tiene sentido. Por ello, planteamos que los miembros docentes de la Asamblea se presenten en listas únicas, independientemente de su categoría, y sean elegidos por todos los docentes en forma libre y directa.

En cuanto a los estudiantes, su participación puede significar un aporte, pero la proporción en que están incorporados en la actual composición de la Asamblea es excesiva, por lo que debe limitarse su número.

En tercer lugar, la Asamblea debe ser poco numerosa y sin limitaciones al número de docentes que pertenezcan a cada Facultad; así por ejemplo, si en una Universidad el 30% de los profesores pertenecen a la Facultad de Derecho, es evidente que esta realidad concreta debe plasmarse en su representación en la Asamblea y no tratar de mediatizarla con cupos que tergiversan la realidad. Si lo que se pretende es una verdadera democracia, que es el gobierno de las mayorías, debe darse cauce para que la mayoría tenga su adecuada representatividad.

**Pero, ¿cómo determinaríamos el número de Asambleaístas?** Nuestra alternativa es que la Asamblea no debe tener más de 50 representantes y los que correspondan a cada Facultad se determinarán por la proporción que tenga el número de profesores de esa Facultad con relación al número total de profesores que tenga la Universidad. Así, en una Universidad con 1 000 profesores donde 300 sean de la Facultad X, por una regla de 3 simple le corresponderá tener 15 representantes y así

sucesivamente. En cada Facultad, determinado el número de representantes que le corresponde, se presentarán listas con ese número de candidatos conformados indistintamente en la proporción que cada lista considere conveniente de profesores principales, asociados y auxiliares. La lista ganadora tendrá el número total de representantes que le corresponda a esa Facultad.

Me adelanto a algunas probables objeciones:

*"La Universidad será conducida por los profesores auxiliares ya que ellos constituyen la mayoría".*

*"Las Facultades pequeñas en 'número de profesores' no tendrán representatividad en la Asamblea".*

A lo primero, debemos precisar que en algunas Universidades esa "mayoría de profesores auxiliares" no es tan cierta, pues como se continúa con el vicio de otorgar la categoría en función del tiempo de servicio y cumpliendo algunos requisitos, son cada vez más los principales. En algunas Universidades, la pirámide docente está invertida; pero además debemos recordar que éste es un órgano para señalar la política general de la Universidad, no para conducir la gestión, ésa es función del Consejo Universitario, y por tanto no implica la necesidad de títulos académicos o experiencia profesional en una disciplina determinada, sino voluntad de trabajo y experiencia, pero en liderazgo y conducción de organizaciones.

En cuanto a lo segundo, la posibilidad de que no estén representadas algunas Facultades "pequeñas", es cierta, pero es realista: si una Universidad tiene 10 Facultades, pero una de ellas, probablemente la más nueva, no tiene sino un 5% del total de profesores de la Universidad, no tendrá un miembro en la Asamblea, pero, ¿para qué lo necesita? En la Asamblea se verán temas generales en su conjunto, no los asuntos que correspondan a la Facultad propiamente dicha, y por tanto debemos desterrar el mito de la omni representatividad: Que en todos y cada uno de los órganos de la Universidad estén representados todos los grupos, sectores y secciones de la Universidad. Pareciera que en una concepción aristotélica se quisiera reflejar el macromundo en una multitud de micromundos. Eso no debe ser así, cada cosa en su lugar.

**¿Qué ventajas tiene esta Asamblea?** Primero, es más ágil, sólo 50 representantes; segundo, es más homogé-

nea y tiene funciones propias de una Asamblea, como es la de dar normas generales, definir políticas de desarrollo a largo plazo y otras semejantes, pero ya no tiene la función política de elegir al Rector y Vice Rectores.

### NIVEL DE CONSEJO UNIVERSITARIO

El Consejo Universitario, de acuerdo a Ley, está conformado por los Decanos que representan a su Facultad, los Vice Rectores, los alumnos, el graduado y el Rector que lo preside; en las Universidades Estatales el número fluctúa de 18 a 36 miembros. En la Universidad Federico Villarreal está conformada por 33 y en San Marcos por 36 miembros, de los cuales un tercio son estudiantes. Sus funciones corresponden a las de un órgano ejecutivo y de dirección de la Universidad; sin embargo, por el excesivo número de sus miembros no llega a cumplir cabalmente su cometido. Los Decanos tienen por responsabilidad y función principal, su propia Facultad, están más imbuidos de la problemática de ésta, que de la Universidad, y sin embargo, están obligados a enfrentar el manejo de toda la Universidad, y deban tomar decisiones en base a la poca información de la que disponen en una sesión, o para evitar esto, pedir tantos informes que hacen improductivas las sesiones.

Si pensamos en un órgano ejecutivo, éste debe estar conformado por un menor número de miembros. El Consejo Universitario tiene que abocarse fundamentalmente a decisiones y actividades comunes a toda la Universidad, como son: dictar el Reglamento General de la Universidad, Reglamento de Elecciones y otros Reglamentos internos; aprobar el presupuesto general de la Universidad; autorizar los actos y contratos que atañen a la Universidad y resolver todo lo pertinente a su economía, incluyendo la contabilidad y la fiscalización; la creación, fusión, supresión o reorganización de sus unidades académicas o administrativas; conferir los grados académicos y los títulos profesionales aprobados por las Facultades, así como otorgar distinciones honoríficas y reconocer y revalidar los estudios, grados y títulos de universidades extranjeras cuando la Universidad está autorizada para hacerlo; aprobar anualmente el número de vacantes para los procesos de admisión; declarar en receso temporalmente la Universidad o cualquiera de sus unidades cuando las circunstancias lo requieran; ejercer en instancia revisora las medidas disciplinarias sobre docentes, estudiantes y personal administrativo; normar sobre el Sistema Único de Bibliotecas, Sistema Único de Matrícula, el Siste-

ma de Grados y Títulos, el Sistema Informático de la Universidad y los convenios interinstitucionales.

Todo lo demás, fundamentalmente en lo académico, debe ser parte de la autonomía Facultativa y por tanto, no se necesita un Consejo Universitario con todos los Decanos; proponemos un Consejo con la tercera parte del total de Decanos de la Universidad, pero, ¿cuáles Decanos?, los que ellos mismos determinen a través de una elección o representación autónoma; con lo que tendríamos un Consejo pequeño, ágil, con gran responsabilidad y suficiente poder de decisión.

**Cada Universidad, atendiendo a su tamaño, complejidad y características, determinará el número de Vice Rectores que deba tener.** El Rector y los Vice Rectores de este Consejo deben ser elegidos en forma directa por los profesores, en la misma votación en que éstos elijan a sus representantes a la Asamblea Universitaria y para las autoridades de sus Facultades. Los estudiantes estarán representados en el Consejo Universitario en la proporción de un tercio del número de Decanos que lo integren.

Pongamos un ejemplo, toda Universidad tendrá por lo menos un Rector y dos Vice Rectores, el académico y el administrativo, luego, y a partir de esto se inician las variaciones particulares de cada Institución: una Universidad con una activa y abundante relación de intercambio y cooperación externa tal vez considere que deba tener un Vice Rectorado de Relaciones Interinstitucionales, o como lo hemos pensado en San Marcos, un Vicerrector de Post Grado, un Vicerrector de Investigación y un Vicerrector de Asuntos Estudiantiles. Cada Universidad, atendiendo a su condición, podrá determinar el tamaño de su Consejo Universitario. Ésta es la clave para que cada Universidad tenga las herramientas para forjarse un gobierno acorde con su realidad. Si una Universidad decide formar Consejos multitudinarios será por su propia decisión y estará en sus manos el corregirlo o no, y no se podrá atribuir sus problemas de gestión a la Ley.

Este punto me parece esencial pues es lo que nos daría a las Universidades Estatales, condiciones similares que a las privadas: las Universidades privadas pueden decidir sus órganos de gobierno y de gestión según sus necesidades y una Reorganización es para ellas como una sesión de directorio en la cual se cambien estos sistemas. En la Universidad Estatal el sistema rígido normado por Ley dio lugar a yicios en algunas universi-

dades y en otras felizmente no, pero como todo es un sistema regulado y estipulado por ley, no da herramientas para que la propia Universidad logre reorganizarse cuando lo necesite. Todos queremos Universidades Estatales eficientes y capaces de dar soluciones, no de provocar problemas que obliguen a medidas drásticas, pero absolutamente legales, como declarar en Reorganización a una Universidad. Si les damos las herramientas a las propias Universidades, esperemos que esas medidas no sean necesarias en un futuro.

En particular, sobre el Consejo Universitario y el Vice Rectorado de Asuntos Estudiantiles, en San Marcos pensamos que debe existir en permanente coordinación con las organizaciones gremiales de los estudiantes, fundamentalmente para los aspectos que les compete como son: tarifas universitarias, equipamiento de bibliotecas, servicios de bienestar, etc.

### NIVEL DE CONSEJO DE FACULTAD

Al igual que en el caso del Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria, a nivel de cada Facultad se necesitan órganos ágiles y con la suficiente autonomía y autoridad; y tal vez con mayor razón, pues es una unidad más circunscrita. En la actual Ley se repiten a nivel de Facultad los mismos vicios que a nivel de toda la Universidad: un Consejo de Facultad Asambleísta, con un sector de mayoría y minoría de profesores principales; mayoría y minoría de asociados; representación de auxiliares; representación en mayoría y minoría de estudiantes, y la presidencia del Decano, quien a su vez es elegido por el propio Consejo. Completan el cuadro en algunos casos, con voz pero sin voto, algunos otros funcionarios y docentes. Paradójicamente, los jefes de departamento y el Director o Directores de Institutos de Investigación, que son los responsables de la vida académica cotidiana, no son integrantes del Consejo.

El sistema, por las mismas razones que en el caso de la Asamblea Universitaria, tiene el germen de la ineficiencia, la morosidad y la discusión bizantina. Repito, tiene el germen, ya que esto no ocurre necesariamente, pero en muchos casos, lamentablemente, así es: el Consejo de Facultad se convierte en un campo de discusión en el cual los docentes, al no ser los responsables de los Departamentos, toman decisiones, o poco informadas o sin ninguna responsabilidad directa y posterior en la ejecución de las mismas.

El Consejo de Facultad con la conformación que hemos señalado se vuelve inoperante, sin capacidad

de ejecutar directamente sus acuerdos y sólo dispone de información mediatizada, y por tanto depende en exceso de la labor del Decano. Eso no lo consideramos negativo, pues es el Decano el responsable de la Facultad; lo que está mal, es que este rol principal del Decano sea consecuencia de un Sistema de Gobierno complejo e ineficiente. Por otra parte, debemos señalar que al igual que en el nivel de la Asamblea Universitaria, el Consejo de Facultad elige al Decano entre sus miembros o fuera de ellos, pero de todas maneras este cargo crucial para cada Facultad, no es elegido en forma directa. Otra muestra más de la incoherencia entre el espíritu participativo y democrático, y lo plasmado en la norma específica.

Dada la conformación del Consejo, se corre el riesgo de "arreglos" entre una minoría de docentes con el tercio estudiantil, distorsionando muchas veces la voluntad del claustro expresada en las elecciones.

Consideramos que las Facultades deben ser dirigidas por el grupo de docentes que están directamente vinculados a la actividad académica cotidiana, por ello, planteamos una reformulación total de los integrantes del Consejo de Facultad; conformado por el Decano, los Directores de las Escuelas, el Director de Post Grado (si lo hubiera), los jefes de Departamento, los Directores de los Institutos de Investigación, y otros directivos académicos, responsables en cada una de sus Unidades de la marcha de la Facultad. Ellos son los que conocen directamente los problemas y pueden plantear las soluciones, y si son aprobadas, las ejecutarán ellos mismos.

En San Marcos, ya contamos con una experiencia piloto que tiene la conformación que hemos mencionado para los Consejos de Facultad y que hemos llamado Consejos Académicos (CONAFA); pero hemos añadido un órgano más ejecutivo al que hemos llamado Comité de Gestión Académica (COGESA) y que está conformado por algunos de los miembros del Consejo Académico: el Decano, el Secretario Académico, el Administrativo y el Director de la Unidad de Post Grado de la Facultad. La experiencia es muy favorable y nos ha permitido, en gran medida, desarrollar una gestión más ágil.

La participación de los estudiantes también debe ser reformulada. Los estudiantes se agrupan en un gremio por Facultad y tienen un sistema de organización por el cual eligen periódicamente a sus dirigentes, y por tanto, éstos son sus representantes; no requiriéndose elecciones especiales para representantes ante el Consejo de Facultad. A través de este Sistema, el Secretario de la Asociación de Estudiantes de dicha Facultad participa con voz y voto representando a su gremio.

### SISTEMA DE ELECCIONES

Como vemos, todo el Sistema de gobierno se basa en elección directa, universal y secreta del Rector, Vice Rectores y Decanos, quienes al ser autoridades elegidas gozan de la suficiente autonomía y respaldo para gobernar la Universidad en su conjunto y a nivel de las Facultades. En la elección de estas autoridades participarían docentes y estudiantes, correspondiendo a los primeros el 80% del peso electoral y a los segundos el 20%, sólo participarían aquellos alumnos del tercio superior y a partir del segundo año de estudios.

A través del **acto electoral se elegirán:**

- Rector y Vice Rectores, según las listas generales que se presenten a nivel de toda la Universidad (participan docentes y estudiantes);
- Decanos (participan docentes y estudiantes);

- Jefes de Departamento, Directores de Escuela, de Institutos y Centros de Investigación y el Director de Post Grado de cada Facultad (sólo docentes);
- Representantes docentes a la Asamblea Universitaria.

Con esta elección se conformarían automáticamente la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario, los Consejos de Facultad y se elegirían a las autoridades que regirán el destino de la Universidad por cinco años.

La participación de los estudiantes está asegurada, en el nivel que corresponde, sin extenderla a labores y decisiones que son competencia de los responsables respectivos.

Hasta aquí hemos presentado nuestro aporte de lo que creemos debe ser el sistema de gobierno que se norme en la futura Ley Universitaria; lo que nos ha orientado es buscar órganos eficientes y ejecutivos, pero que al mismo tiempo mantengan y, aún más, acrecienten el aspecto democrático de la Universidad.