

Gobierno universitario: una deriva preocupante

“...el riesgo de nuestro sistema es que, bajo el nuevo esquema, las instituciones estatales puedan derivar hacia formas fragmentadas de gobierno, sujetas a captura por intereses corporativos...”.

JOSÉ JOAQUÍN BRUNNER

UDP y UTA

MARIO ALARCÓN

UDP

La Ley 21.094 de 2018 estableció un nuevo marco normativo para el gobierno de las universidades estatales. Su implementación da lugar a reformas orientadas a redefinir la distribución interna del poder y los mecanismos de conducción institucional. Los cambios propuestos plantean serias interrogantes. Ocurren, además, en un entorno regulatorio más exigente, con una autonomía institucional en retroceso y un financiamiento más limitado, acentuándose así el riesgo de efectos sistémicos no deseados.

Dichas reformas se alejan de las tendencias observadas en sistemas universitarios más consolidados, como los europeos, donde se busca fortalecer las capacidades estratégicas de las universidades mediante formas de gobierno más integradas, profesionalizadas y abiertas a actores externos.

En contraste, la ley impulsa a nuestras universidades estatales a profundizar una lógica de representación corporativa interna. Se prefieren elecciones democráticas para la designación de autoridades, al tiempo que se amplía la participación de estudiantes y funcionarios, reforzándose además el peso de los órganos colectivos en materias sustantivas de gestión. Paralelamente, se restringe la presencia de miembros externos en los



máximos órganos institucionales —como la junta directiva o el consejo superior—, lo que acentúa las tendencias a un gobierno universitario preocupado más de los asuntos corporativos que de las necesidades y demandas de la sociedad.

Este giro contrasta con modelos híbridos que combinan la deliberación académica interna con liderazgos de cambio e innovación.

En ellos, las autoridades unipersonales son designadas por criterios de mérito y con visión institucional. Las juntas directivas incluyen miembros externos y los cuerpos académicos superiores e intermedios cumplen funciones consultivas y propositivas, salvaguardando la deliberación colegial. Más recientemente, se agregan instancias técnicas que acompañan la labor de las juntas directivas en el análisis de escenarios futuros.

Por el contrario, el riesgo de nuestro sistema es que, bajo el nuevo esquema, las instituciones estatales puedan derivar hacia formas fragmentadas de gobierno, sujetas a captura por intereses corporativos, prestándose a una politización indebida y, eventualmente, a una parálisis decisional o a una pérdida de capacidad competitiva.

Efectivamente, las decisiones tienden a volverse más contenciosas y difusas, se acelera la resolución de conflictos, disminuye la capacidad ejecutiva y se diluye la responsabilidad por la efectividad y los resultados de la gestión. En paralelo, los valores académicos podrían erosionarse por dinámicas corporativas y de facciones, debilitándose el trabajo



académico en sus funciones sustantivas de enseñanza e investigación.

En un contexto donde predomina la competencia por estudiantes, personal, financiamiento y prestigio, las universidades estatales podrían perder gravitación frente a instituciones con mayor capacidad de adaptación y dirección estratégica. Adicionalmente, podría complicarse su relación con el medio, dificultándose su respuesta frente a los desafíos de las regiones y el país. Y, con ello, la misión pública que las universidades están llamadas a cumplir.

En suma, no parece prudente abandonar el equilibrio logrado durante las últimas décadas entre gobierno universitario de base colegial y gestión orientada a resultados, para transitar hacia un modelo dominado por lógicas corporativas y competencia política interna. La experiencia internacional sugiere que esquemas híbridos —capaces de compatibilizar representación académica, conducción estratégica y rendición de cuentas— ofrecen mejor pie para el fortalecimiento institucional y el cumplimiento del mandato público.

Se vuelve urgente, por lo mismo, que el conjunto de nuestro sistema, más allá de su estatuto estatal o privado, aborde con mirada crítica el desarrollo de las reformas en curso. La discusión sobre el gobierno universitario no puede reducirse a arreglos procedimentales y a balances de poder interno. Al fondo está en juego la capacidad de las universidades chilenas para proyectar un nuevo ciclo de desarrollo, con modelos de gobernabilidad y de financiamiento sostenibles, en un medio ambiente de intensas transformaciones tecnológicas y de incertidumbre política y económica a nivel global.