

Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar>**



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en América del Sur

*Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

### ÁREA TEMÁTICA: ESTRUCTURAS Y GOBIERNO UNIVERSITARIO

#### ANÁLISIS DE LAS COMPLEJIDADES DEL GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA, 20 AÑOS DE NO REFORMAR SU ESTATUTO.

CP/LA Hammond, Fernando Adolfo  
Ing. Carrozza, Tomas  
CP Murillo, Luciana Lurdes  
Lic. González Carella, María Inés

#### **Análisis de las complejidades del gobierno de la Universidad Nacional de Mar del Plata, 20 años de no reformar su estatuto.**

##### *Resumen*

Las universidades nacionales son organizaciones complejas, conviven en ellas una multiplicidad de finalidades, necesidades estructurales de recursos diversos -por lo general escasos- procesos que involucran distintas especialidades y disciplinas, y administraciones generalmente condicionadas -ya que lidian con rígidos sistemas burocráticos, con personal altamente capacitado cuyo trabajo es difícil de formalizar y coordinar, y con un complejo sistema de gobierno-

En este sentido, al desafío del gobierno de cualquier organización debemos ponderarlo por las múltiples facetas que una universidad nacional presenta y por la escala que la misma tenga. El presente estudio está centrado en la Universidad Nacional de Mar del Plata, organización que debe estar preparada para enseñar más de 40 carreras a unos 24.000 estudiantes, albergar a 4.500 docentes y 840 trabajadores (Anuario SPU, 2010) - todos de diversa formación, procedencia e ideología- realizar investigación y extensión de excelencia, y además gobernarse a sí misma.

La función de gobierno es dificultosa en la comunidad universitaria, ya que es una responsabilidad asumida a título individual pero ejercida en forma colegiada -mediante la acción del co-gobierno que llevan a cabo los representantes de los claustros- a su vez, el

campo donde se materializan las tensiones políticas es sumamente dinámico heterogéneo y fragmentado, y que se expresa a través de numerosos y multimodales diseños institucionales.

En la Universidad Nacional de Mar del Plata durante los últimos 20 años hemos visto sucederse diversos intentos de reforma del estatuto -tarea de las más pertinentes para el gobierno de cualquier institución- pero que sin embargo se han visto frustrados en forma recurrente. El propósito del presente trabajo consiste en realizar un acercamiento a los principales actores involucrados en estos procesos y analizar sus consideraciones con el objetivo de obtener algunas conclusiones respecto a una cuestión importante para la comunidad universitaria.

*Palabras clave: estatuto, lógicas políticas, diseños institucionales, régimen*

### ***Comentarios preliminares y metodológicos***

Antes de comenzar, dos importantes aclaraciones sobre el contexto en el que se da este trabajo y el sentido de su denominación. 1) mientras elaborábamos el presente artículo, la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP) el 3/9/13 logró reformar su estatuto, cuestión que se venía intentando realizar reiteradamente desde el año 2000, el alcance de este trabajo no incluye este último escenario sobre el cual esperamos profundizar en futuras publicaciones. Segundo: la utilización del adjetivo “complejo” que empleamos para caracterizar a la universidad y su gobierno simboliza -para los autores- el vacío de categorías analíticas y estudios de casos a propósito de lo cual pretendemos realizar nuestro aporte.

Nuestra investigación dialoga con la idea de *crisis del demos universitario* que plantean Naishtat y Toer. Para el caso, intentamos arrojar luz sobre la siguiente interrogante ¿Cuáles son las razones por las cuales resulta tan dificultoso para la UNMDP reformar su estatuto?

Para el tratamiento del problema de investigación analizamos las siguientes dimensiones:

- ✓ ***Institucional:*** Nos centramos en el análisis de los *diseños institucionales*<sup>1</sup> de la universidad, sus modalidades, composiciones, representaciones y formas de legitimación, de manera de identificar factores que pudiesen condicionar el proceso de reforma de estatuto y sus posibilidades de concreción.
- ✓ ***Conductual:*** Se entrevistó a los rectores que han estado frente a la institución e impulsado iniciativas de reformar el estatuto. Haciendo hincapié en sus percepciones sobre lo ocurrido, el contexto, las principales tensiones y el comportamiento de los agentes de influencia.

---

<sup>1</sup> Nos referiremos con este concepto a lo estatuido, a los órganos de gobierno colegiados y unipersonales, y también a los mecanismos legales establecidos para la elección de autoridades y toma de decisiones.

### *Marco teórico*

Clark, Burton (1992) caracteriza al gobierno de los sistemas de educación superior en *niveles de gobierno y modelos de autoridad*. En los distintos niveles –superestructura, estructura intermedia e infraestructura– se distribuye/concentra el poder que es ejercido mediante diferentes modelos –burocrático, colegiado y político–

En el presente trabajo nos situamos a nivel intermedio, o de la institución universitaria. En este nivel predomina el *modelo de autoridad colegiado*, el cual supone el establecimiento de una relación de carácter horizontal entre sus miembros, sin asimetrías, donde ejercen la función de gobierno compartiendo colegiadamente una determinada cuota de poder, tal es el caso de la Asamblea Universitaria (AU) y el Consejo Superior (CS). No obstante no podemos hablar de un único modelo. En los órganos unipersonales se ampara el *modelo de autoridad político* el cual invoca una determinada legitimidad para la toma de decisiones estratégicas, y sitúa porciones de poder en cabeza de una parcialidad política, para el caso nos referimos al rector y a los decanos.

La idea del gobierno de las universidades argentinas –a través del cogobierno de sus claustros– y el sentido positivo del concepto de autonomía –como autogestión institucional– recuperan metafóricamente el modelo de la república democrática donde el pueblo está representado por los claustros, los cuales participan de los órganos colegiados adquiriendo simultáneamente facultades *legislativas*, y *ejecutivas*. Los órganos unipersonales –jerárquicos– están supeditados a la relación que establezcan con los colegiados, ya que en general de ellos provienen, allí rinden cuentas y legitiman su plan de gobierno.

Según Bobbio (1983) las instituciones se gobiernan mediante un *régimen*, el cual alude al conjunto de instituciones que regulan la lucha y el ejercicio del poder. Parafraseando al autor, adherir al régimen, implica adscribir a la legalidad del mismo, y consiste en la aceptación de los gobernantes y su política en tanto y en cuanto legitiman los aspectos fundamentales de determinado régimen. De aquí que el que legitima el poder debe aceptar también el gobierno que se forma y actuar en conformidad con las normas y con los valores del régimen, a pesar de que no lo apruebe y hasta se oponga al mismo o a su política. Y esto se da cuando existe un interés concreto que mancomuna las fuerzas que aceptan el régimen en torno a la conservación de las instituciones que rigen la lucha por el poder. Esta convergencia se rompe cuando alguno de los grupos políticos rechaza al régimen como plataforma de lucha<sup>2</sup>

Las universidades poseen un régimen<sup>3</sup> que formaliza el campo donde se ejerce el gobierno universitario, a través de los diferentes *agentes de influencia* que integran la

---

<sup>2</sup> Que puede deberse a que el régimen no ofrece suficientes condiciones favorables para continuar en la disputa por el poder y/o para la concreción de los propios objetivos políticos.

<sup>3</sup> Véase conjunto de instituciones que regulan la lucha por el poder y su ejercicio.

comunidad universitaria; en este sentido, las prerrogativas legales establecidas y el ejercicio de la práctica política en el gobierno de la universidad operan en forma dialéctica sobre cada proceso decisorio, generando situaciones de -tensión, negociación y consenso- donde se materializan las distintas *lógicas políticas* de los agentes.

Cuando hablamos de *agentes de influencia* nos estamos refiriendo a aquellas coaliciones, grupos de presión, actores –políticos, científicos, académicos, profesionales etc.– que inciden en el ejercicio del gobierno universitario desde algún lugar de poder, con intereses y *lógicas políticas* propias.

Existen múltiples formas de agrupar y reagrupar a estos agentes, para el caso destacamos algunas categorías principales:

- ✓ Docentes<sup>4</sup>: que a su vez se pueden agrupar por categoría –profesores o auxiliares–, por dedicación –exclusivos, parciales o simples–, por su disciplina–sociales, científicas, o profesionalistas– por el nivel educativo donde se desempeñan –según sean de grado o de pregrado– por su pertenencia o no a la *coalición de gobierno*<sup>5</sup>.
- ✓ Estudiantes: que a su vez los agrupamos por disciplina –sociales, científicas, o profesionalistas– por su participación política –es decir si son parte o no del *movimiento estudiantil organizado*<sup>6</sup>– por su orientación ideológica –reformistas, revolucionarios, anarquistas, etc–
- ✓ Graduados<sup>7</sup>: los distinguimos por su procedencia disciplinar –sociales, científicas, o profesionalistas– por su participación política –es decir si representan al claustro propiamente dicho, o si son una prolongación del claustro docente o estudiantil–
- ✓ Personal universitario<sup>8</sup> los clasificamos por categoría –personal directivo, superior o de apoyo– y la unidad de donde provengan –alguna de las facultades, colegio de pregrado o la unidad central–

Por *lógica política* nos referimos al patrón de conducta que nos permite explicar el comportamiento de determinado agente en un contexto dado y en un proceso político específico. Este patrón además de desnudar una guía de acción, implica el establecimiento de determinado razonamiento que da sentido al comportamiento adoptado. En dicho razonamiento coexisten intereses particulares, fuentes de poder en disputa, lucha por recursos escasos, concepciones de universidad, tradiciones particulares, etc. En síntesis: cuando

---

<sup>4</sup> La UNMDP posee claustro único de docentes, es decir pueden participar de los órganos colegiados cualquiera que revista la condición de docente independientemente de su categoría.

<sup>5</sup> Nos referimos al grupo político de docentes que llevan adelante las tareas de conducción real de la universidad independientemente de si detentan o no una responsabilidad formal asumida.

<sup>6</sup> El movimiento estudiantil organizado lo constituyen todos los estudiantes que participan o se sienten parte de alguna organización con la cual y por medio de la cual llevan adelante determinada representación.

<sup>7</sup> En la UNMDP los graduados para ejercer la representación del claustro no deben tener relación de dependencia con la universidad, es decir hablamos en este caso de “graduados puros”

<sup>8</sup> Utilizamos la denominación “personal universitario” como sinónimo de “trabajadores no docentes” simplemente para no definir por la negativa a este sector de la comunidad universitaria.

hablamos de lógica política, nos referimos al patrón de conducta que ordena la puesta en práctica de la ideología y el método de determinado agente. Percibimos que hay ciertas lógicas comunes en los agentes de influencia de la universidad y algunas que son particulares de acuerdo al sujeto que se trate. Es decir, cada agente puede evidenciar la adopción a varias lógicas de comportamiento, las cuales pueden ordenar su accionar según la circunstancia y el contexto en el que se encuentre.

Nos interesa profundizar sobre dos lógicas políticas que reconoce el trabajo de Bobbio (1983), y que resultan predominantes en el gobierno de la UNMDP:

- ✓ *Lógica de legitimación*: presente en el comportamiento de los agentes que se dan cuenta de que el fundamento y los fines del poder son compatibles o están en armonía con su propio sistema de creencias y actúan en pro de la conservación de los aspectos básicos de la vida política,
- ✓ *Lógica de impugnación de la legitimidad*: percibida en los agentes que consideran que la estructura y los fines del régimen son contradictorios con el propio sistema de creencias. Este juicio negativo se traduce en una acción orientada a transformar los aspectos básicos de la vida política [el régimen].

Promover la adhesión a las instituciones que rigen la lucha por el poder y finalmente la aceptación de los gobernantes y su política es fundamental para garantizar la gobernabilidad de una universidad. No obstante esto no es suficiente, resulta necesario indagar sobre el proceso de generación de consensos en los distintos órganos de gobierno y la presencia de cualidades de conducción política por parte de quienes integran coyunturalmente la coalición gobernante.

La generación de consensos —o legitimación— para llevar adelante determinados procesos decisorios, en los órganos donde predomina el *modelo de autoridad colegiada*, se promueven mediante *mecanismos deliberativos*. En cambio en los órganos jerárquicos donde prima el *modelo de autoridad político* se suele apelar a *mecanismos de negociación*. En la relación que se establece entre los distintos tipos de órganos, y en la administración de los mecanismos de legitimación necesarios para cada proceso decisor, median las *habilidades de conducción política* de quienes ejercen el gobierno real de la institución.

Al respecto Jorge Etkin (2008:8) señala: “conducir una organización no es solo articular esfuerzos o definir un rumbo compartido sino enfrentar el dilema de las decisiones que tienen efectos a la vez positivos y negativos sobre la continuidad, estabilidad y crecimiento de la organización” Este autor menciona el concepto de *inteligencia política* que sería la síntesis entre la realidad compleja en que se desenvuelven las organizaciones y la búsqueda de su gobernabilidad. Es decir la capacidad creativa que posean los directivos para

diseñar escenarios de acuerdo y por ende establecer un mapa de poder donde la divergencia sea controlada o negociada. La *inteligencia política* del directivo le permite encontrar *factores complementarios* que son utilizados al momento de producirse la puja de intereses para romper el antagonismo en la negociación incorporando un tercer elemento que opera directa o indirectamente sobre alguna de las partes y permite revisar posiciones.

### ***Desarrollo***

La UNMDP nace en el marco de la implementación del Plan Taquini<sup>9</sup> en 1975 producto de la fusión y nacionalización de la por entonces Universidad de la Provincia de Buenos Aires<sup>10</sup> y la Universidad Católica “Stella Maris”<sup>11</sup>.

Desde entonces la universidad ha ido atravesando distintos contextos políticos económicos y sociales que es necesario repasar para poder dialogar con los principales elementos presentes en la antesala del tema en análisis:

*La década del 80* estuvo signada por la recuperación democrática y la vuelta al poder de la Unión Cívica Radical. La figura de Raúl Alfonsín –lateral en su partido en décadas previas– fue impulsada por el Movimiento de Renovación y Cambio, en el cual confluyeron la Junta Coordinadora Nacional y la Franja Morada –que devino en el brazo universitario de la UCR, fuerza nacional hegemónica en el movimiento estudiantil hasta la actualidad– Los sectores del peronismo universitario no volverían a recuperar la fuerza de la década previa.

En el año 1986 la AU por primera vez celebraría una elección de rector fruto de la voluntad de sus claustros, donde resulta electo por tres años el radical Javier Rojo, el cual sería reelecto en 1988 y desempeñaría sus funciones hasta el año 1991. En este periodo se da el primer antecedente de reforma de estatuto<sup>12</sup> de la UNMDP.

En la localidad de Mar del Plata la UCR gobernó desde 1983 hasta el año 2007<sup>13</sup>. En la universidad sucedió algo similar, podríamos decir que su hegemonía se extendió hasta finales de la década del 2000<sup>14</sup> desde donde se inicia un paulatino declive –perdiendo espacios de poder en el movimiento estudiantil a manos de “sectores independientes y de izquierda” – situación que continua hasta nuestros días.

---

<sup>9</sup> Consistió en un proyecto para reestructurar la educación superior en Argentina, ante lo que se consideraba un desborde de la capacidad de las grandes universidades nacionales. Otros estudios han destacado el aprovechamiento de este proyecto por parte de la inteligencia militar; en el marco del fuerte descontento social y la polarización política del estudiantado. Para evitar las concentraciones e incrementar los controles familiares, las universidades de provincia disminuirían la agitación en los centros urbanos.

<sup>10</sup> Creada en 1962

<sup>11</sup> Creada a partir del Instituto Universitario Libre fundado en 1958 por el obispado local.

<sup>12</sup> El estatuto hasta entonces vigente había sido copiado del estatuto de la Universidad Nacional de La Plata

<sup>13</sup> Finaliza la intendencia del radical Daniel Katz, miembro activo de la comunidad universitaria durante los '80 y parte de los '90, y hasta el momento último intendente radical del Partido de General Pueyrredon.

<sup>14</sup> Si consideramos la finalización del mandato del último rector radical el ingeniero Jorge Petrillo.

*La década del 90* acontecería uno de los hechos más significativos de los últimos tiempos para las universidades nacionales, la sanción de la Ley de Educación Superior (LES). Este acontecimiento irrumpe en la escena universitaria y sitúa el foco de la atención de la comunidad universitaria en el ámbito externo. Se inicia un periodo de resistencia de las universidades –muchas veces pasiva– a las políticas neoliberales del menemismo que fue protagonizado fundamentalmente por sectores radicales. Este escenario de disputa con el gobierno nacional le permitió a la Franja Morada continuar acumulando capital político. En la UNMDP se profundiza su hegemonía y para mediados de década conduce la mayoría de los centros de estudiantes, impulsa decanos y la candidatura a rector del ingeniero Jorge Petrillo, el cual resulta ajustadamente electo en 1992 y se reelige por amplia mayoría en 1996.

*Los '00 y la crisis de cultura política:* Según Naishtat y Toer (2005) la actitud defensiva de las universidades frente a las políticas de los '90 implicó un descuido de algunas cuestiones internas de las universidades que se empezaron a manifestar antes del 2001 como una “crisis de cultura política”. Las voces se alzaron en repudio a la partidización de la política universitaria y a las fracturas que en el ejercicio de la representación esto producía. Con la caída del gobierno de la Alianza, los acontecimientos de finales de 2001 el “que se vayan todos” la crisis social y el cuestionamiento generalizado a las estructuras políticas. Las universidades absorben los cambios sociales que se precipitaban en su entorno, comienzan entonces los cuestionamientos sobre el gobierno universitario, y la representación de los sectores políticos hasta entonces hegemónicos.

El ocaso de la Franja Morada, generó vacíos de poder que paulatinamente fueron ocupando organizaciones independientes<sup>15</sup> las cuales supieron reproducir al interior de la comunidad universitaria el discurso social contrario a las estructuras partidarias tradicionales. Este fenómeno no solo fue local, el movimiento estudiantil independiente se extendió a lo largo de todo el país y supo adquirir una dinámica propia muy importante. No obstante, el enfriamiento de la conflictividad social posterior a la crisis, la sostenida recuperación de la economía, y el resurgir de la cultura política, fue minando las bases de los sectores independientes los cuales se fueron definiendo ideológicamente e incorporando a estructuras políticas mayores –al principio sectores revolucionarios, luego a expresiones más moderadas del campo reformista– o simplemente fueron perdiendo espacio. Esto produjo una reconfiguración del mapa de poder en la UNMDP, que si bien se “inició” desde su claustro más dinámico y más sujeto a la coyuntura –estudiantil– rápidamente fue reacomodando el resto de los claustros que más tardíamente se vieron afectados por la crisis de cultura política.

---

<sup>15</sup> El movimiento independiente en la UNMDP fue muy importante, llegó a conducir la mayoría de los centros de estudiantes en los años posteriores a la crisis del 2001.



El contexto posterior a la crisis del 2001 marca la irrupción de nuevas lógicas políticas que adquirieron visibilidad en la comunidad universitaria, y van repercutiendo en los escenarios de gobierno de la UNMDP y en el funcionamiento de sus diseños institucionales, para el caso los debates en torno a la reforma del estatuto.

### El proceso de decisión desde su dimensión institucional:

La AU es el máximo órgano de gobierno de la UNMDP y tiene entre sus atribuciones modificar el estatuto. Su composición está dada por la participación de los claustros docente, estudiantes y graduados. Los docentes detentan el 50% -54 asambleístas- los estudiantes el 33% -36- y los graduados el 17% -18- En total, este órgano de gobierno está integrado por 108 miembros de las distintas facultades<sup>16</sup>, los cuales son electos por voto directo de cada claustro por de dos años.

Respecto de esto último, resulta curiosa la inexistencia de un cronograma o calendario único que ordene la integración de los órganos colegiados, ni tampoco que los relacione con las elecciones de los órganos unipersonales.

#### *Caducidad de mandatos de los representantes de la AU respecto del rector.*

Facultad	Claustro	sep-1 3	abr-1 4	may-1 4	jun-1 4	ago-1 4	sep-1 4	oct-1 4	nov-1 4	dic-1 4
AGRARIAS	Docente	[Barra amarilla: Sep-1 a Ago-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
HUMANIDADES	Docente	[Barra naranja: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
INGENIERIA	Docente	[Barra roja: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
ARQUITECTURA	Docente	[Barra roja: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
EXACTAS	Docente	[Barra verde: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
SALUD	Docente	[Barra verde: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
PSICOLOGIA	Docente	[Barra azul: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
ECONOMICAS	Docente	[Barra azul: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
DERECHO	Docente	[Barra morada: Sep-1 a Dic-1]								
	Graduado									
	Estudiante									
<b>RECTOR</b>		[Barra naranja: Sep-1 a Dic-1]								

*Fuente: Elaboración propia en base a resoluciones de rector*

En el grafico anterior se puede observar la dinámica de integración de la AU. En las dos primeras calumas se presentan ordenadas cada una de las unidades académicas de la

<sup>16</sup> En total son 12 miembros por cada facultad, a saber: derecho, económicas y sociales, exactas y naturales, salud y trabajo social, arquitectura y diseño, agrarias, psicología, humanidades, e ingeniería.

UNMDP y sus respectivos claustros, en la primera fila se observan las fechas<sup>17</sup> de vencimiento de mandato de cada uno de los asambleístas. En la última fila incluimos como referencia al mandato del rector –que preside y rinde cuentas a la AU. Al observar cada una de las filas coloreadas notamos que no existe un ordenamiento de los mandatos de los asambleístas, lo que hace notablemente variable la conformación de este órgano. Por ejemplo: solo los claustros de las facultades de económicas y derecho renuevan asambleístas al mismo tiempo –mayo de 2014– las otras siete unidades académicas no, además cada claustro tiene su propia fecha de renovación de mandatos. Nótese que no solo hay diferencia en la fecha de mandato entre los claustros, sino entre las mismas facultades, donde solo económicas y derecho vuelven a ser la excepción al resto. Además ninguna de las unidades académicas y sus claustros tienen sincronía en la renovación de sus asambleístas con el mandato del rector. Esta misma dinámica se advierte cuando analizamos los mandatos de los decanos y demás miembros que integran el CS.

*Análisis estático de la AU*, vemos que se trata de un órgano de 108 miembros, los cuales provienen de 9 facultades y que son electos en forma federativa, es decir se trata de representantes con atribuciones para integrar el gobierno de la universidad, pero lo hacen desde su unidad académica a donde rinden cuentas y de donde proviene su legitimidad<sup>18</sup> Se representan cosmovisiones científicas, profesionalistas y de las ciencias sociales que muchas veces son distintas, lo hacen a través de docentes graduados y estudiantes, que a menudo se encuentran en disputa dentro de sus unidades académicas, y que son notoriamente heterogéneos hacia lo interior ya que sus miembros transcurren naturalmente por diferentes estadios de su vida personal y profesional y que como analizaremos más adelante poseen *lógicas de comportamiento* propias.

*Análisis dinámico de la AU*, vemos que la realidad se aleja notablemente del ideal de integración que debería tener la asamblea. Esto es, si consideramos que el mandato del rector dura 4 años, y el de los asambleístas dura 2, lo normal sería que con una primer integración de la AU se elija el rector<sup>19</sup>, el cual transcurrirá la primer mitad de su mandato presidiendo y rindiendo cuentas a los asambleístas que originalmente lo votaron, y luego la AU en una elección de medio término se volvería a integrar nuevamente por dos años consecutivos mas. Si trasladamos este escenario a la decisión de reformar el estatuto, estaríamos hablando de un proceso decisorio que involucraría formalmente la voluntad de 108 miembros, o de extenderse

---

<sup>17</sup> Para no abrumar al lector hemos graficado el análisis que va desde agosto de 2013 a diciembre de 2014

<sup>18</sup> Queremos evidenciar que no es lo mismo participar en nombre de una facultad en el gobierno de la universidad que ser electo para llevar adelante el gobierno universitario en representación de todas las unidades académicas.

<sup>19</sup> El rector cuando es electo no asume junto con un cuerpo de asambleístas o consejeros superiores como sucede en las elecciones nacionales con diputados y senadores, en la UNMDP las autoridades unipersonales emanan de procesos electorales que se desarrollan en los órganos colegiados

a lo sumo 216. La realidad de la UNMDP muestra que cada claustro rota tres veces en cuatro años y como vimos lo hace en forma dispar de acuerdo a las particularidades de cada facultad y claustro, en este escenario reformar el estatuto podría implicar involucrar formalmente hasta 324 asambleístas.

El estatuto de la UNMDP en su artículo 86 inciso 1 exige que para su modificación se conforme una mayoría de votos equivalente a dos tercios de los presentes, número que en ningún caso podrá ser inferior a la mitad del total de los integrantes del cuerpo.

A su vez el reglamento de la AU estipula que para la modificación del estatuto debe realizarse primero una votación en general del proyecto, para luego realizar una votación en particular por cada artículo o bloque de artículos. La reglamentación estipula que si no mediare votación en particular la modificación de la norma no se sustancia.

En la siguiente tabla analizamos la estructura normativa del estatuto vigente desde el año 1990:

<b>Secciones</b>	<b>Denominación</b>	<b>Títulos</b>	<b>Artículos</b>
-	Preámbulo	-	-
1	Principios Constitutivos	7	26
2	De los claustros universitarios	3	41
3	Estructura de la Universidad	5	11
4	Del gobierno	9	49
5	Del régimen electoral	6	27
6	Del régimen económico y financiero	9	29
7	Disposiciones generales y transitorias	2	9
Totales		41	192

*Fuente: Elaboración propia*

Como podemos observar el estatuto cuenta con 7 secciones, 41 títulos, y 192 artículos en total. El debate del preámbulo y principios constitutivos define la orientación general y propósitos de la institución, su gratuidad, ingreso, autonomía, rol social, integración de misiones, etc. En la sección de los claustros universitarios se debate el régimen de ingreso, permanencia y promoción de los docentes, los concursos y su evaluación, las categorías y por ende modalidades de designación, con implicancias en sus derechos políticos entre otras cosas. La discusión del gobierno centra el debate en la composición de los órganos colegiados y la incorporación del personal universitario, los porcentajes de representación de cada claustro, la adecuación o no a las prerrogativas de la LES que define una mayoría automática para el claustro docente, y propone acotar las funciones de los órganos colegiados a tareas legislativas, etc. La discusión del régimen electoral implica el debate sobre los sistemas de elección -directos vs los indirectos- el cuestionamiento a la composición federativa que tienen la AU y el CS, los desordenes en su integración, la modalidad de elección de los órganos unipersonales sus requisitos de mayoría y quórum, etc. Respecto del régimen económico y

financiero principalmente se discute su autarquía, el ahogo presupuestario de las universidades, la generación de recursos propios en relación a quiénes son los sectores de la sociedad con los cuales hay que establecer lazos económicos –el debate sobre las grandes corporaciones y sus posibles efectos en la autonomía de la institución– etc. Estos son solo algunos ejemplos de las discusiones que se han dado y registrado en las respectivas actas.

Según lo que hemos visto la administración de *mecanismos deliberativos* son los que deberían propiciar la generación de consensos entre los 108 miembros que participan formalmente en esta decisión, con miras a lograr una mayoría especial de dos terceras partes, es decir 72 asambleístas al menos, para poder sustanciar alguna reforma. Si al requisito de la mayoría especial lo cruzamos con la dinámica de integración de la AU estaríamos hablando de un proceso decisorio que podría involucrar hasta tres veces la mayoría de 72 miembros - 217. En el supuesto ideal donde se pretende reformar integralmente la norma, la votación debería realizarse primero en general y luego en particular por cada artículo, ya sea para modificarlo o derogararlo. En síntesis estaríamos hablando de un cuerpo que necesitaría manifestar su voluntad 1 vez en general, y 192 veces en particular.

Construir una mayoría de estas características, que resista los vaivenes de la integración de la AU, supone un proceso no solamente arduo desde el punto de vista de lo deliberativo, sino también prolongado. El cual hemos visto se cruza por dos grandes condicionantes, la capacidad de autogestión de la institución, donde se juegan factores históricos, tradiciones de los claustros, la capacidad de la dirigencia política, la agenda de conflictos en la institución, etc. y los factores heterónomos a los cuales las universidades son muy permeables como las prerrogativas establecidas por la LES, la incidencia de los partidos políticos, la agenda política nacional, los movimientos sociales, etc.

### **El proceso de decisión desde el comportamiento de los agentes de influencia:**

Podríamos afirmar que de los testimonios de los entrevistados<sup>20</sup> se identifican tres momentos políticos que atravesó la UNMDP en relación al tema analizado,

2000/2004 marcada por la figura del Dr. Gustavo Daleo. Con gran reconocimiento académico y trayectoria política en el 2000 desplaza al radicalismo que hasta entonces se encontraba a cargo del rectorado de la UNMDP. Su plan de gestión incluía en un principio reformar el estatuto básicamente en dos aspectos: la modalidad de elección de rector y decano, y la estructura de la universidad, no obstante la situación parece salirse de control por

---

<sup>20</sup> Se realizaron entrevistas en profundidad semi estructuradas al Dr. Gustavo Daleo –de la facultad de ciencias exactas y naturales, electo por el periodo 2000/2004– al Arq. Daniel Medina –de la facultad de arquitectura y diseño, electo por el periodo 2004/2008– al Lic. Francisco Morea –de la facultad de ciencias económicas y sociales, electo rector interino durante el año 2008/2009, luego elegido por el periodo 2009/2013, y reelecto por el periodo 2013-2017–

la multiplicidad de conflictos vigentes en la comunidad universitaria, y cierta imposibilidad de conducir el proceso de reforma hacia una propuesta unificadora

2004/2009 periodo durante el cual es elegido rector el Arq. Daniel Medina vinculado al partido socialista local. En su mandato padecerá cuatro años de gran cantidad de conflictos y gran fragmentación política. No obstante, durante su mandato intenta continuar con el proceso de reforma heredado de la gestión anterior, iniciativa que luego de prolongarse en el tiempo y no arribar a los niveles de consenso requerido es desestimada. Sobre la finalización del mandato del Arq. Medina la UNMDP sufriría una crisis de gobernabilidad muy aguda que se precipita con la irrupción de una lógica política que empezó a impedir el funcionamiento de la AU, el CS y algunos Consejos Académicos. Durante el 2008 luego de varios intentos de sesión de AU la universidad entra en acefalia y es elegido como rector interino el Lic. Francisco Morea el cual a principios del año 2009 resulta electo por la AU en un escenario de disturbios y graves intentos de interrupción.

2010/2013 durante el mandato del Lic. Morea –de mismo signo político que su antecesor– y en el marco de una grave crisis institucional que se vivía en la facultad de ciencias de la salud y trabajo social, sectores docentes a través del CS convocan a AU para la modificación del artículo 149 el cual regula la elección de decano<sup>21</sup> y se inicia un nuevo proceso de reforma de estatuto. Durante el 2010 se frustran por interrupciones dos intentos de sesión de AU, la cual no volvería a ser convocada por este tema hasta septiembre de 2013 –reelección del Lic. Morea mediante– donde luego de interrumpirse la sesión y convocarse la AU en otra dependencia de la universidad la reforma logra concluirse.

Del análisis de los periodos identificados podemos observar la presencia de las dos lógicas políticas ya enunciadas –legitimación e impugnación– La lógica de legitimación se manifiesta en la amplia mayoría de los docentes y graduados y en los sectores del reformismo estudiantil, y se visibiliza en los momentos donde se agudiza la crisis institucional de la UNMDP, registrando para el caso tres momentos testigos: 1) la AU de inicios de 2009 donde es electo el Lic. Morea, que ya era rector interino producto de la situación de acefalia del 2008 2) en su reelección en el año 2012, y 3) en la AU de septiembre de 2013 donde finalmente se materializa el consenso en torno a una propuesta de reforma de estatuto.

La lógica de impugnación en cambio, se muestra constante y articulada, es practicada en su mayoría por una porción del movimiento estudiantil organizado que adscribe al ideario revolucionario y que suele recibir apoyo de algunos sectores del personal universitario y movimientos sociales locales. El comportamiento de este agente de influencia pareciera

---

<sup>21</sup> El estatuto de la UNMDP estipula el requisito de “quórum perfecto” para elegir decano, lo que implica que a menos que no se encuentren sentados la totalidad de los miembros del consejo académico la elección no puede proceder, lo que ha propiciado en reiteradas oportunidades situaciones de gravedad institucional.

volverse más beligerante conforme se distancia de los espacios de participación institucional. Mientras ocupa lugares formales pareciera obstruir la generación de consensos mediante la dilación de las deliberaciones y la intransigencia política, cuando es desplazado de los lugares de poder aplica la misma lógica pero desde el uso de la violencia verbal y en ocasiones física.

### *Comentarios finales*

En este trabajo hemos observado los factores que han incidido en el proceso decisorio de modificación del estatuto de la UNMDP desde dos dimensiones:

La institucional, donde se observa una “contradicción esencial” ya que se jerarquiza como proceso decisorio la reforma de estatuto –atribuyéndolo al máximo órgano de gobierno, exigiendo requisitos de mayoría especial general y particular– pero por otro lado no existe un criterio homogéneo que permita ordenar la integración de la AU, como podría ser un calendario electoral único. Además de lo anterior, los assembleístas se integran en forma federativa, lo que colisiona con el espíritu del proceso decisorio analizado, donde debiera expresarse la comunidad universitaria desde su integralidad, no desde sus partes.

La conductual, resulta sin dudas la dimensión más interesante para continuar analizando. Al respecto destacamos el comportamiento de los agentes de influencia que –en ciertos escenarios– pareciera subordinaren –a la lógica de legitimación– otras que en escenarios de gobierno distintos explican el grado de fragmentación del gobierno de la UNMDP, a saber: lógicas partidarias, de claustro, corporativas, individuales, económicas, clientelares, de subordinación, etc. Estas parecieran ordenarse ante la necesidad de concretar un objetivo determinado, como es el de mantener ciertas condiciones institucionales. Este comportamiento es un indicador de la capacidad de resiliencia que posee la UNMDP.

La presencia en la comunidad universitaria de agentes de influencia que operan desde una lógica de impugnación, en conjunto con diseños institucionales con falencias estructurales, son factores que necesariamente han de explicar las razones por las cuales ha sido tan dificultoso avanzar en el proceso analizado.

### ***Bibliografía***

- ✓ Bobbio, N. (1983). *Qual socialismo?: debate sobre uma alternativa* (Vol. 3). Paz e Terra.
- ✓ Clark, Burton (1992): *El Sistema de Educación Superior*. Nueva Imagen, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- ✓ Naishtat y Toer (2005): *Democracia y representación en la universidad, el caso de la Universidad de Buenos Aires desde la visión de sus protagonistas*. Editorial Biblos. Universidad de Buenos Aires.