

# "Proceso de Elección del representante de la Facultad a la Comisión de Proyecto Institucional"

Víctor L. Pérez V., Decano

Discurso pronunciado ante los académicos de la Facultad el día viernes 18 de julio, 1997, en el Auditorio de IDIEM.

## 1. OBJETIVOS

Los objetivos de la reunión a la que los he invitado son hacer presente, y comentar en conjunto, la importancia que tiene la elección del representante de la Facultad a la Comisión de Proyecto Institucional

Le asigno mucha importancia a este acto eleccionario toda vez que es la primera etapa de un proceso que tendrá una gran trascendencia para la vida de la Universidad de Chile, y del que se esperan tres resultados finales: (i) la dictación de un nuevo estatuto orgánico para la Universidad de Chile; (ii) el establecimiento de una nueva relación entre la Universidad de Chile y el Estado, en lo referente a su misión y rol como la principal institución universitaria del Estado, y los compromisos financieros que el Estado asume en consecuencia; y (iii) las bases para el desarrollo institucional.

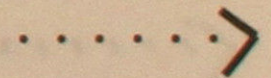
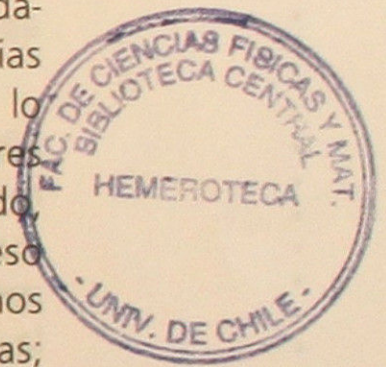
Aunque sólo se trata de la primera etapa de este proceso, se ha llegado a ella no sin dificultades, y del más variado tipo, siendo quizás la más sorprendente el que nos hayamos demorado siete años en alcanzar a este punto.

Pueden existir muchas explicaciones y se querrían buscar las responsabilidades e individualizar las consecuencias producidas por esta demora pero, lo importante en mi opinión, radica en tres consideraciones: (i) que hemos llegado, finalmente, al inicio de un proceso institucional en el cual todos tenemos cifradas nuestras mejores esperanzas; (ii) que debemos caracterizar el pasado reciente, no a modo de recuento sino que con el objeto de extraer de allí las experiencias que orienten nuestro proceder a futuro; y (iii) que debemos observar lo sucedido con óptica tanto institucional como de Facultad.

## 2. ¿CONFLICTO UNIVERSITARIO?

Sin pretender ser exhaustivo en el análisis ni entrar a repetir argumentos ya esgrimidos, son varias las características que, en mi opinión, definen el contexto de este llamado "conflicto universitario".

El proceso de paralización de las universidades estatales ha generado polémica, en la medida que ha puesto en



tela de juicio el sistema que rige a la educación superior chilena. En este caso, se argumentó y fundamentó que la educación superior y la investigación académica sería no se guían por las fuerzas del mercado.

Siempre los grandes conflictos universitarios han sido desencadenados por movimientos estudiantiles y, luego de su resolución, la reconstrucción del sistema incorpora a otros interlocutores protagónicos.

El movimiento estudiantil liderado por la FECH es lo que desencadena el conflicto en torno a la educación superior, involucrando luego dentro de la dinámica de cambio a los académicos, a las autoridades universitarias, y a las autoridades de gobierno del sector.

Este movimiento hace aparecer con nitidez, entonces, el hecho que la crisis que vive la Universidad de Chile es producto de la indefinición del Estado con respecto al trascendental problema de la existencia, rol y financiamiento de una universidad con una misión de largo plazo que tiene dos dimensiones: (i) la formación de una élite de profesionales, intelectuales y científicos con una preparación sólida y un alto grado de compromiso con el país y su futuro; (ii) la creación en los ámbitos de la ciencia, la tecnología, las humanidades y el arte, combinando las necesidades del desarrollo y la rigurosidad de un pensamiento independiente, por sobre los vaivenes de corto plazo.

La crisis de la Universidad de Chile, puesta en el tapete nacional por la acción de sus estudiantes, ha hecho evidente tanto los problemas de origen externo como aquellos de organización interna. Estos últimos dificultaron la generación de nuevos estilos y formas de hacer universidad, necesarios para

hacer frente a los marcos limitantes e inadecuados que el Estado ha definido para orientar el quehacer de sus universidades.

Las autoridades universitarias, en una primera instancia, niegan la existencia de un problema y descalifican el movimiento estudiantil, lo que genera su radicalización. Sin embargo, ceden luego en todo lo que no implique el desconocimiento de su legitimidad, buscando que parte del costo de la crisis sea asumida por el gobierno.

A su vez, el gobierno reacciona con buena voluntad, aunque tardamente, con la entrega de recursos que afirma no tener, y con soluciones parciales a un conflicto que su falta de concepto y política coherente coadyuvó a generar.

La problemática central, en este sentido, se radica en la redefinición de la educación superior por parte del Estado mas allá del tema estrictamente financiero, abocándose hacia una estructuración y definición institucional de la educación superior, el que a mi juicio debería singularizar el rol de la Universidad de Chile.

La comunidad académica, por su parte, se suma a las demandas hechas por los estudiantes, teniendo claro que su papel comienza luego de la recolección de los logros estudiantiles, en un intento de institucionalizar una reforma del sistema que no puede hacerse sin ellos.

Así, el desafío del cuerpo académico radica en aprovechar el momento para enfrentar el problema de su calidad y su participación en políticas que aseguren su excelencia, condición necesaria para distinguir a la Universidad de Chile en el sistema universitario nacional.

El movimiento estudiantil ha triunfa-

do en lo medular, en la medida que la crisis y el debate generado para resolverla han sido reconocidos. Pero el conflicto universitario no soluciona el problema de fondo, ni la crisis que afecta a todo el sistema de la educación superior.

Esta problemática se plantea sólo como el inicio del postergado debate en torno a la redefinición de los estudios universitarios y del rol del Estado y de la comunidad académica en esta materia. Y el desafío planteado es la generación de nuevos interlocutores que puedan desarrollar los mecanismos y modelos para la reconstrucción universitaria.

Se hace fundamental, entonces, el surgimiento de nuevos liderazgos, que sean capaces de canalizar las demandas de toda la comunidad universitaria.

Como todas las crisis de este tipo, el conflicto generado por el movimiento estudiantil es sólo el comienzo de un largo proceso, en el cual los diferentes actores involucrados deberán trabajar arduamente para reorientar la educación superior chilena.

La etapa que se avecina requiere de participación responsable, lo que significa para los académicos la renovación de los dos compromisos que marcan y definen a nuestra institución de manera específica: (i) Con la aspiración a la excelencia en todas las dimensiones de su quehacer, que es un principio básico que debe regir cualquier esquema de funcionamiento; (ii) Y con el país, mediante una labor académica que tenga libertad de pensamiento y visión responsable de largo plazo.

Esta combinación de excelencia y compromiso nacional deberá plasmarse en una participación activa de los académicos, lo que constituirá la mejor garan-

tía de responsabilidad institucional en un proceso de discusión que es, fundamentalmente, nuestra tarea.

### **3.- COMENTARIOS SOBRE EL PROCESO RECIENTEMENTE VIVIDO POR LA UNIVERSIDAD DE CHILE**

Varios son los comentarios que, en mi opinión, se pueden hacer sobre este proceso.

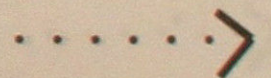
Se observó la voluntad, organización y carácter propositivo de un movimiento estudiantil largamente anunciado, y que desde un comienzo tuvo claridad en cuanto a agenda, camino y procedimientos para abordar la crisis del sistema de educación superior, en general, y de la Universidad de Chile, en particular.

Quedó en evidencia la inexistencia de propuestas alternativas de parte de la conducción superior de la universidad -rectoría y Consejo Universitario-, con el consiguiente deterioro de su autoridad académica.

La resolución del conflicto y por ende la definición de la agenda y del camino a seguir se realiza, entonces, a través de una negociación que sólo toma como base las propuestas estudiantiles, y que se da en un ambiente de movilización que significó la toma de las instalaciones universitarias.

Lo anterior, si bien logra terminar el conflicto y genera las bases para iniciar un proceso amplio y participativo que genere propuestas para resolver los problemas de la universidad, se da en un ambiente que no favorece la convivencia universitaria.

Todo esto, en un ambiente en que quedó de manifiesto, al menos inicialmente, la fragmentación de la base



académica de la universidad, producto de, al menos, tres situaciones diferentes: (i) el hecho que el espacio real de la universidad como institución, y su cohesión y pensamiento común, se han debilitado, debido a que no existen los mecanismos institucionales para una real participación académica que reúna a lo mejor y más variado del espíritu universitario; (ii) la alta dependencia que tienen los académicos de actividades extrauniversitarias, realidad que indica que el financiamiento del quehacer universitario se encuentra por debajo del punto de flotación; y (iii) el hecho que la Universidad de Chile es, en la práctica actual, un archipiélago de Facultades.

#### 4. BUSCAR UNA DIMENSION DIFERENTE

Lo anterior nos lleva, en mi opinión, a tener que ver la situación actual desde una dimensión diferente.

La situación actual es un desafío que, como Facultad, debemos superar, para lo que contamos con una tradición y oficio en aquellos principios que son base para una evolución futura: tolerancia, y una profunda convicción de la excelencia como el material verdadero con el que se construye universidad.

Debemos ser capaces de frenar el oportunismo para plantearnos, responsablemente, las bases para un sólido desarrollo.

Todo este proceso significará altos costos para la Facultad en el corto plazo. Negarse a aceptarlo es irresponsable y una renuncia implícita a nuestra participación en la sociedad. Revertir estos costos en beneficios pasa por que hoy, más que nunca, necesitemos mostrar consistencia entre el discurso y el hacer, trabajando aún más duramente, mos-

trando estilos e ideas diferentes. Sólo así progresaremos en la recuperación de la confianza social.

#### 5. CONVIVENCIA Y PARTICIPACION

En todo este análisis hay dos conceptos que aparecen siempre, y muchas veces relacionados: la convivencia y la participación.

*a) Quisiera comentar sobre el tema de la convivencia.*

De una manera u otra, sentimos que la convivencia interna se ha resentido. Los académicos estamos algo irascibles. Pareciera que sintiéramos una amenaza real a nuestra perspectiva de lo que entendemos como academia, a nuestra manera de hacerla y de practicarla.

Hay que tener cuidado, sin embargo. Lo que se ha perdido, en realidad, es una manera dada de relacionarnos en un contexto dado. Al cambiar este contexto, necesitamos rehacer esas reglas de convivencia, más que tratar de imponer las que creemos o creíamos justas.

Convivir significa ser capaz de consensuar formas de relacionarnos entre nosotros. Significa que todos, académicos, estudiantes y funcionarios debemos sintonizarnos alrededor de ideas básicas, y empezar a practicarlas día a día, reforzándonos mutuamente en torno a ellas.

La toma de la Facultad nos dolió porque es nuestra casa, lugar de encuentro, y que siempre ha estado abierta al intercambio de ideas. Por ello rechazamos esta toma que violentó y atropelló nuestras normas de convivencia.

Pero debemos hacernos la pregunta de si ésta es la única falta a la convivencia

que existe entre nosotros, de si no hemos fallado nosotros mismos y quizás a pesar nuestro.

En efecto, los académicos hemos hecho un gran esfuerzo por transmitir, a la sociedad y a quienes tienen responsabilidades, acerca de nuestros logros y nuestras carencias. Sin embargo, aún no hemos tenido la eficacia necesaria para que el Estado y los diferentes actores sociales den a nuestra Universidad los medios adecuados a sus tareas. Si oportunamente hubiéramos reconstruido este diálogo social requerido, y si hubiéramos generado las instancias que recojan la rica discusión universitaria, ya estaríamos trabajando en los mecanismos de solución a nuestros problemas e inquietudes. Estoy seguro que si hubiéramos tenido éxito en todo ello, las normas de convivencia de la Facultad no se hubieran alterado.

Quizás soy excesivamente optimista, pues el problema estaba más allá de las fuerzas de nuestra Facultad, pero esto me niego a aceptarlo como norma permanente. La Facultad siempre ha sido una institución singular, enriquecida por el diálogo, y justamente por ello ni aún en las circunstancias extremas más adversas ella cerró sus puertas a sus propios integrantes.

En lo concerniente a nuestra actitud hacia nuestros alumnos y en nuestras responsabilidades hacia ellos, la toma significa, en parte, que debemos reforzar un sentimiento de comunidad que nos imponga la responsabilidad de respetar nuestro modo de vida. Hoy, y en conjunto con ellos, debemos ahondar más en lo que significa la vida universitaria, lo que representa una academia rigurosa y exigente, lo que la Universidad de Chile significa para el país, lo que implica optar -como forma de vida- por

el trabajo universitario. Quizás no hemos captado el sentido de urgencia que tenían los diferentes problemas para nuestros estudiantes y nos llamaron la atención en forma brusca. Supongo que es la prerrogativa estudiantil.

Me duele decir esto, pero estimo que estoy en lo cierto.

No dejemos escapar la oportunidad, acerquémonos a nuestros alumnos y escuchemos sus inquietudes y urgencias. Eso nos lo están pidiendo.

Invitemos a todos construir. No empecemos imponiendo, creo que nos equivocáramos nuevamente.

*b) Quisiera comentar sobre el tema de la participación.*

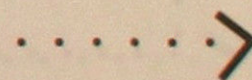
La participación es algo inherente a la vida universitaria. En este momento, sin embargo, es un tema que, desgraciadamente, se ha centrado en los porcentajes de participación en comisiones y en referendums. Aunque es un tema importante, no es el problema de fondo.

La exigencia por participación aparece hoy como respuesta legítima a un fenómeno más profundo: la desconfianza.

En un entorno rico en desconfianza, la Universidad no ha sabido superarlo ni substraerse a ello, y darse la organización donde, de manera natural, la confianza en sus miembros y sus acciones sean los ladrillos con los que se construye la estructura interna.

Así, todos desconfiamos de todos, y terminamos queriendo fiscalizarlo todo, para lo cual se busca tener capacidad de decisión en todo, de modo de estar en perpetua autodefensa.

La cuestión de la participación de-



pendará de nuestra propia voluntad por ser abiertos y transparentes en nuestros quehaceres, de la capacidad por sembrar confianza en el sistema, de la capacidad de ser rigurosos no sólo con otros sino con nosotros mismos. Ese es el desafío. Si no lo logramos, caeremos en el juego trivial de porcentajes para ocultar nuestro fracaso.

En la Facultad entendemos de participación y de colaboración. Son elementos básicos de cualquier diseño razonable y así lo creemos.

Al momento de hablar de participación, también sabemos lo central que resulta ser la jerarquización académica en la estructura universitaria, y ese ordenamiento significa responsabilidades y derechos no transables. Rescatamos e insistimos en que los académicos somos el eje permanente por donde camina la Universidad.

### **6. EL PROCESO INSTITUCIONAL VIVIDO DESDE LA PERSPECTIVA DEL QUEHACER DE LA FACULTAD**

Desde una perspectiva interna y durante todo este período, el quehacer de la Facultad ha continuado su ritmo y su dinámica.

Ustedes, los académicos, me dieron la responsabilidad de dirigir esta Facultad para asegurar el cumplimiento de su misión institucional en niveles de excelencia, lo que demanda de todos nosotros un trabajo exigente y riguroso.

Es una responsabilidad que por ningún motivo voy a transar ni a eludir, ni estoy disponible para hacer concesiones. Tampoco para mantener privilegios que sean distintos a aquel que debemos reconocer y defender, y que

es el privilegio de poder tener, a lo largo de nuestra vida académica, la libertad para crear y difundir nuevo conocimiento, con rigurosidad, exigencia y nivel. Privilegio que nos genera responsabilidades y derechos, que nos permite desarrollarnos personal y académicamente en lo individual, pero que también nos exige involucrarnos en todas las actividades que requiere el desarrollo institucional, en jugarla por lo que decimos son los objetivos que nos hacen querer estar aquí, en esta Facultad y no en otra parte.

He sido abierto y consistente. He agotado instancias. También he tomado medidas, muchas veces duras, que han puesto en práctica las decisiones de los organismos de gobierno de la Facultad.

Continuaré y dirigiré los cambios que estimemos necesarios para mejorar nuestros niveles de excelencia, para crear nuevos espacios de participación y convivencia que respeten nuestra cultura, para contribuir al logro de nuestra misión institucional, y, por supuesto, para contribuir a que el proceso que se inicia en la Universidad de Chile tenga el éxito que todos deseamos.

### **7. EL PROCESO INSTITUCIONAL VIVIDO DESDE LA PERSPECTIVA GLOBAL DE LA UNIVERSIDAD**

Desde la perspectiva del proceso institucional que comienza en la Universidad de Chile y considerando lo ya dicho, la elección del representante de la Facultad en la Comisión de Proyecto Institucional es fundamental. Es la manera a través de la cual la Facultad se involucra y compromete en la redefinición del tejido interno de la Universidad y de su futura relación con el Estado.

En opinión de esta Facultad, la Comisión de Proyecto Institucional debe incorporar lo mejor y lo variado del pensamiento universitario, generar plena confianza a la comunidad universitaria, ofrecer garantías de credibilidad, eficiencia y transparencia, y dar el sello universitario en la orientación del proceso que inicia la institución.

Así concebido el rol de esta comisión, el representante de la Facultad debe tener nuestro más amplio respaldo, lo cual significa dar, a este proceso eleccionario, toda la seriedad que ello significa.

Entenderlo de otra manera tiene el peligro de producir vacíos de poder intelectual, en un momento institucional y durante un proceso en el cual la sola generación de nuevos estatutos orgánicos y una probable asignación de mayores recursos económicos no son panaceas que aseguren el éxito de la institución universitaria, sólo la facilitan.

Y ese es el desafío mayor: vencer los temores fundados de cuánto seremos capaces de comprometernos, toda vez que es mucho más fácil aislarnos y hacer valer, en el momento adecuado, algunos atributos académicos.

Lograr salir bien parado de todo este proceso significa: (i) lograr el compromiso de los académicos con más oficio genuino, lo mejor y más variado, como lo dijo la propuesta de nuestro Consejo de Facultad; (ii) hacer valer una historia de razonable rigurosidad académica, y abandonar los discursos oportunistas; (iii) entender el entorno en que nos desarrollamos, y comprender las limitaciones y tener una buena dosis de creatividad para generar nuevas oportunidades que enriquezcan el quehacer académico.

Este es un momento en que tenemos que mostrar a la sociedad que la Universidad es una necesidad de la cual no puede prescindir, mostrar que valemos su confianza y respondemos a ella.

A este país le falta mucho, sobre todo en términos de valores, de entrega, de sensibilidades, de relacionarnos los unos con los otros, y son esos aspectos los que aparecen, una vez más, como desafíos en este proceso que se inicia.

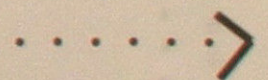
Por eso se necesita generar optimismo hacia este proceso, y eso nos compete a todos. Significa recordar que lo hemos hecho bien y que lo haremos mejor, y que deberemos, como institución, generar y asumir el liderazgo sabio, oportuno, amplio, disciplinado que orientará nuestro accionar.

El proceso que viene es nuevo, plantea nuevos desafíos y nuevos problemas, aparecen nuevos actores con nuevos comportamientos, y no hay recetas conocidas. Las que hay, o no son aplicables o han resultado ser inadecuadas.

Dada la dinámica bastante confusa y errática que hemos observado hasta ahora, probablemente el camino que tengamos que recorrer sea el básico de siempre: el camino largo de escuchar, entender, argumentar; el camino de trabajar duro, muy duro, por mostrar lo que quisiéramos ser, lo que quisiéramos lograr.

Todo ello, para hacer emerger de este proceso, como producto básicamente consensuado y no como el punto de partida, aquellos "principios" que sostendrán nuestro quehacer futuro.

Es el camino de la generosidad de construir oficio universitario, como



opuesto a la soberbia de tratar de imponer una verdad que ni siquiera construimos y que a veces es inadvertidamente asimilada de otros, en contextos muy diferentes a los propios.

A lo mejor este camino, así planteado, aparece como ineficiente pero, con el sesgo típico del académico, también veo que el proceso que viene es una oportunidad para educar y educarnos, es única y no debe perderse.

Sin duda que los costos en el corto plazo serán altísimos y es un hecho que obviamente nos desalienta. Pero es la única oportunidad que existe para mostrar a la comunidad nacional que parte de esta Universidad es real, fuerte y con un profundo sentido de generar buenas oportunidades para todos.

De aquí que el proceso que viene pondrá en juego nuestras mejores capacidades e inteligencias; nuestra cultura organizacional y nuestro real compromiso institucional; nuestra capacidad para articular acciones grupales y para respetar nuestras individualidades y diferencias; para traducir en decisiones, compromisos y acciones específicas todas nuestras ideas, críticas, reflexiones, problemas, quejas, propuestas y los infaltables "hay que".

Finalmente, y sólo al final de este proceso, la comunidad nacional y nosotros mismos veremos si somos lo bueno que decimos ser.

Tendremos la confianza de la comunidad nacional para ser su referente cultural sólo si somos capaces de mostrarle, a esa misma comunidad, que tuvimos éxito en reposicionar "su" Universidad con miras a los desafíos futuros que ella tiene como nación.

### 8. COMENTARIOS FINALES

El motivo principal de la invitación a esta reunión es hacer un llamado reflexivo a participar activamente en este proceso que se inicia y a responder con generosidad y compromiso al acto electoral del 1 de agosto próximo, y al próximo acto para elegir la Comisión de Proyecto Institucional local a la Facultad.

Somos académicos con oficio, hemos hecho bien nuestro trabajo, y nos hemos jugado por hacer de esta Facultad un lugar algo mejor. Esta es la idea base que nos debe motivar para seguir adelante con optimismo y esperanza, por el bien de la Facultad y de la Universidad, y por el bien de la comunidad nacional que confía en nosotros.

Muchas gracias. ■