

### La crisis en la UNAM

Castaños Lomnitz, Heriberta

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

**Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:**

Castaños Lomnitz, H. (2000). La crisis en la UNAM. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 44(177-8), 195-311. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2000.177-8.48928>

**Nutzungsbedingungen:**

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

**Terms of use:**

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

# La crisis en la UNAM

HERIBERTA CASTAÑOS LOMNITZ

## Resumen

El modelo actual de la UNAM, que podría llamarse de la universidad de masas, está en quiebra. Si algo demostró la huelga de 1999-2000 fue la incapacidad de la UNAM para garantizar condiciones mínimas & estabilidad que atiendan las necesidades de una población estudiantil del orden & 250 000 alumnos. Está claro que la universidad tiene que cambiar.

La crisis comenzó hace muchos años. En 1980 se titularon 8 680 alumnos en la UNAM, y el gobierno estimaba que dicho número podría duplicarse en 1990. Pero la producción de egresados titulados se ha estabilizado en unos 11 000 anuales. Se comenzó a restringir el contingente de primer ingreso a la universidad y la población estudiantil & licenciatura fue congelada en unos 135 000. En resumen, puede afirmarse que hace dos decenios concluyó el periodo de crecimiento descontrolado de la UNAM (1950-1980) y que desde entonces nos encontramos en una etapa de saturación y de estabilización.

¿Por qué los mejores estudiantes ya no optan por la UNAM? Otras universidades tanto públicas como privadas compiten exitosamente con nosotros, a pesar de que son caras, que la calidad suele ser mediocre y que el ingreso es difícil. En la UNAM ha habido una notable disminución de la demanda en las carreras tecnológicas y científicas, que antes atraían a un selecto contingente de estudiantes. Ya en 1989 la carrera de físico contaba apenas con un total de 873 alumnos; la de matemático, con 518, la de ingeniero geofísico, con 250 y la de urbanista con 27. El número de egresados anuales en estas carreras no justifica el esfuerzo de mantener estas opciones.

El principal efecto de la crisis actual ha sido el de agudizar y dramatizar los problemas estructurales que ya existían en la UNAM: expansión de la demanda de matrícula de bajas calificaciones, baja eficiencia terminal, escasez de profesores calificados, y lo que algunos han dado en llamar la politización del ingreso. La OCDE ha compilado unas cifras dramáticas: de 100 estudiantes que ingresan a la escuela primaria, sólo 40 logran completar su educación básica. Sin embargo, el número de estudiantes que cursa educación superior se ha incrementado de 30 000 en 1950 a 1 250 000 en 1990. Esta expansión se debió precisamente a la idea que prevaleció en la década de 1970 de que la universidad debía ofrecer posibilidades de promoción social, enfoque que sorprendió a los expertos de la OCDE. "Lo que en realidad nos impactó", dicen con cierta ingenuidad, "fue la politización de cualquier debate, de cualquier iniciativa tocante a la educación superior".

## Abstract

In the case of UNAM, the mass university model is bankrupt. The strike of 1999-2000 has shown that UNAM cannot ensure minimal conditions of stability for a student population (including junior college) as large as 230 000. Clearly there must be a change.

The crisis began years ago. In 1980 UNAM graduated 8 680 bachelors, and government sources estimated that twice as many would graduate ten years later. Instead, the number of graduates leveled off at 11 000 per year. The number of registrations was limited so that the

---

---

total student population at the undergraduate level was kept to 135 000. Thus the period of accelerated growth (1959-1980) finished two decades ago and period of saturation has set in.

Why are the better students **turning away**? Other public as well as private universities have been competing successfully with UNAM, though they are expensive. often mediocre and hard to get into. The technological and scientific fields at UNAM were formerly in high demand; however, in 1989 there were only 873 students registered in Physics, 518 in Mathematics, 250 in Geophysical Engineering and 27 in Urbanism. There is hardly enough demand to justify maintaining separate degree studies in these fields. One major effect of the crisis has been an enhancement of old structural problems at UNAM: an increase in the registration demand by low-grade applicants, a low rate of graduation efficiency, scarcity of qualified teaching personnel, and what has been termed a politicization of entrance requirements.

According to OECD only 40 of every 100 Mexican children complete grade school. Yet the number of students in higher education rose from 30 000 in 1950 to 1 250 000 in 1990. This has been attributed to "the idea which prevailed in the 1970's that universities sought to facilitate social advancement" (which surprised OECD experts). They added naively that "what really amazed us was the degree of politicization of all issues involving higher education".

---

## Introducción

La crisis por la que actualmente atraviesa la UNAM comenzó hace muchos años. En 1980 se titularon 8 680 alumnos en la Universidad, y en esa época el gobierno estimaba que dicha cifra podría duplicarse en 1990.<sup>1</sup> Sin embargo, a partir de 1980 se comenzó a limitar el contingente de primer ingreso a la universidad; tres años más tarde, ya comenzaba a declinar su población estudiantil. Después de 1984, la producción de egresados en la UNAM se ha estabilizado en unos 11 000 anuales, lo que significa un incremento de apenas 26.7 por ciento con respecto a 1980. De hecho, puede afirmarse que hace dos decenios concluyó el periodo de crecimiento acelerado de la UNAM (1950-1980) y que desde entonces nos encontramos en una etapa de saturación y estabilización forzosa de la población estudiantil.

La situación económica de la UNAM tampoco ha avanzado mayormente. En 1989 su presupuesto de egresos era de 997 631 millones de pesos, menos de 500 millones de dólares.<sup>2</sup> El rubro correspondiente a docencia era de 646 085 millones de pesos, o sea

<sup>1</sup> Secretaría de Educación Pública. *Plan nacional de educación superior 1981-1991*, México, 1981, pp. 186.

<sup>2</sup> Dirección General de Información, *Estadísticas básicas*, México, UNAM, 6 de febrero de 1990.

64.76 por ciento del total; algo más de la mitad (373 913 millones) correspondía a **licenciatura**.<sup>3</sup> Actualmente, la universidad cuenta con 25 000 profesores a nivel de licenciatura. Según el doctor Daniel Reséndiz, entonces director de la Facultad de Ingeniería, a cada alumno inscrito en dicha facultad costaba a la **UNAM** 6.3 millones de pesos al año.<sup>4</sup> Si bien es una carrera cara, debido al alto costo de los laboratorios y talleres, cerca de 30 por ciento de ese monto correspondió a amortización de edificios y equipos. El costo de la carrera completa (considerando en un promedio de seis años por alumno) sería entonces de 37.8 millones de pesos o 14 500 dólares de 1990. Muchas universidades europeas y americanas ya cobraban entonces más de esa cantidad en colegiatura; de hecho, Reséndiz afirmó que el costo de la carrera de ingeniería en México era "muy inferior a lo que cuesta educar a un ingeniero en la Universidad de Cambridge, donde se gastan miles de millones de pesos por alumno".<sup>5</sup>

Sin embargo, independientemente de la cuestión de si se debe o no cobrar al estudiante parte de esa cantidad, tampoco existe consenso entre los educadores acerca de la mejor manera de evaluar la eficiencia de los programas de educación superior en México: ¿acaso el valor de la educación impartida en la **UNAM** corresponde al costo de la misma?; ¿es valedera la comparación con Cambridge?; ¿cómo evaluarnos? No disponemos de medida de comparación en qué basar nuestro juicio. Por ejemplo, ¿en cuánto podría estimarse el valor del aporte que hacen a la sociedad mexicana los alumnos que no concluyen sus estudios?; ¿cómo saber si la instrucción recibida por estos alumnos fue beneficiosa para ellos o para el país?

La planeación universitaria en México durante los últimos 20 años<sup>6</sup> no ha permitido sopesar la contribución de la educación superior al producto interno bruto (PIB). Supongamos por un momento que la educación recibida por el alumno que no se recibe, ni agrega ni quita nada al PIB. Si aceptamos que el porcentaje de alumnos que egresan de la Facultad de Ingeniería sólo alcanza 35 o a lo sumo 40 por ciento del total de inscritos<sup>7</sup> — uno de los promedios más ele-

<sup>3</sup> *Idem.*

<sup>4</sup> Véase *unomásuno*, 4 de febrero de 1990, p. 8.

<sup>5</sup> *Idem.*

<sup>6</sup> Véase, Axel Didriksson y Carlos Omelas (comps.), *Ensayos sobre la planeación universitaria en México*, México, UNAM, Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, 1986.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 8.

---

vados de todas las carreras—, veríamos entonces que egresan alrededor de **800** ingenieros cada año. Si tuviéramos una eficiencia de **100** por ciento, eso significaría que requerimos una matrícula de **800 x 6**, o sea **4 800** estudiantes en total para producir el mismo número de egresados. Pero en realidad estamos sosteniendo una facultad de **12 000** alumnos, es decir, dos y media veces más de lo necesario, y la situación en otras facultades es todavía más negativa. En otras palabras, si calculáramos el costo real anual por egresado, éste no serían los **6.3** millones calculados por Reséndiz sino **15.75** millones, más de lo que cobraba la universidad más cara de Estados Unidos.

Desde luego, todo depende de cómo calculamos los costos. Consideremos, por ejemplo, el problema espinoso de cómo estimar las pérdidas del sistema por concepto de abandono, es decir, el costo de invertir en alumnos que utilizan los servicios del sistema pero desertan antes de recibirse. En **1980** la población estudiantil de la UNAM era de **150 728** alumnos de licenciatura, monto semejante al actual, y la eficiencia terminal era de apenas **26.9** por ciento.

La diferencia entre el ingreso y el egreso, es decir **23 620** alumnos, representa la deserción total de **1980**. Muchos de estos "desertores" continuaron en la universidad a modo de población flotante y algunos visitaron ciertas clases en calidad de oyentes, con la esperanza de reintegrarse posteriormente a sus estudios. Pero los reinscritos en **1980** ya están contabilizados en el total de **150 728** alumnos mencionados, así es que la cifra de **23 620** desertores es el monto anual neto de estudiantes que abandonaron sus estudios sin volver a reinscribirse. El año **1980** se ha elegido precisamente porque la población estudiantil alcanzó su nivel máximo en esas fechas y empezó a declinar.

Por cada peso que un alumno promedio le cuesta a la universidad anualmente, y suponiendo que la duración promedio de una carrera es de cinco años,<sup>8</sup> el costo por egresado sería de **\$5.00** si todos egresaran, pero como hay que mantener a **150 728** alumnos por cada **8 680** que egresan, el costo real por egresado sube a **\$17.36**. Además,

<sup>8</sup> Los datos de esta sección han sido cotejados con las estadísticas de la Dirección General de Planeación, *Anuarios estadísticos 1980-1989* y *Agendas estadísticas 1986-1989*, México, UNAM.

falta calcular la pérdida ocasionada por concepto de los alumnos que desertan anualmente. La cifra actual de deserciones es probablemente similar a la de 1980, pero ¿cómo evaluarlo? El punto de vista del egresado no es el único posible y los que abandonan sus estudios también tienen que decir, pero no se trata de hacer una contabilidad moral sino económica. En la situación social que prevalece en México, de escasez de empleos para la juventud de modestos recursos, podría ser socialmente justificable que la universidad dedique recursos para absorber temporalmente ese excedente de fuerza de trabajo, retrase su incorporación al mercado de trabajo y los mantenga ocupados en una actividad que eleve su nivel educativo. Esto se ha dicho muchas veces. La educación que proporciona la UNAM a esta población flotante es indudablemente de provecho y no que se reciban. Posiblemente los llamados "fósiles" o los desertores incrementen el potencial de participación de la población en la modernización de la sociedad por ser personas con mejores perspectivas económicas que quienes carecen de conocimientos superiores.

No hay modo de saberlo, ya que no ha habido un seguimiento de los alumnos que desertaron. Por eso es igualmente probable que la universidad tienda a encauzar a la mayoría de estos jóvenes hacia empleos de bajo nivel y de escasa productividad. Hasta hoy, a pesar del actual conflicto, ningún rector ha asumido la responsabilidad de restringir el ingreso a la UNAM sólo a aquellos alumnos que efectivamente demuestren posibilidades intelectuales y económicas de poder completar una carrera. Como se ha visto, el costo político de promover cualquier tipo de restricción al ingreso es sumamente alto. Así, cualquiera que sea el perfil académico de los alumnos del primer ingreso, nunca disminuye la presión sobre la universidad por parte de los postulantes y es el nivel académico medio el que fluctúa. En tales términos, la exigencia de que el ingreso a la universidad sea un derecho constitucional irrestricto es insostenible.

Una universidad privada de tipo empresarial, podría incrementar la eficiencia terminal y gastar menos dinero por alumno, mejorando la calidad de la educación impartida, pero la UNAM no puede hacerlo por ser pública y esencialmente gratuita. Como institución nacional, los intereses de la sociedad deben primar sobre la eficiencia de la universidad como institución.

---

Mientras los planificadores discutían, la crisis resolvió el problema a su manera: entre 1980 y 1989, el presupuesto real de la LNAM cayó un cincuenta por ciento.<sup>9</sup> El número de estudiantes de primer ingreso bajó a 22 000 lo que significa una disminución de 32 por ciento en el contingente de nuevo ingreso con respecto a 1980. Apenas cinco años después de la publicación del Plan Nacional de Educación Superior en la que se preveía la duplicación del número de egresados, quedaron vacantes 1 614 plazas de primer ingreso en diez carreras, incluyendo las de médico cirujano y de cirujano dentista, antes las más solicitadas.<sup>10</sup>

El total de alumnos actualmente inscritos en la LNAM a niveles licenciatura suma 135 000, cuando la matrícula prevista por el Plan Nacional de Educación Superior fue de 160 000 estudiantes para 1990. Esto no fue resultado de una política de ingreso más selectiva sino de la crisis económica. De hecho, en 1990 la calificación mínima para el ingreso a la UNAM fue rebajada a menos de cinco (y a menos de cuatro en diez carreras) precisamente por escasez de candidatos idóneos.<sup>11</sup>

¿Por qué los mejores estudiantes ya no optan por la UNAM? Anteriormente los buenos alumnos de las escuelas preparatorias, tanto oficiales como particulares, competían por ingresar a la UNAM. Ya no es el caso. Otras universidades tanto públicas como privadas compiten exitosamente con nosotros, a pesar de que la educación cuesta más y que el ingreso suele ser más difícil. Hay una notable disminución en la demanda de carreras tecnológicas y científicas, que antes con 873 alumnos en toda la licenciatura; la de matemáticas, con 518; la de ingeniería geofísica con 250 y la de urbanismo con apenas 27. La licenciatura en sociología se había reducido a apenas 597 estudiantes en 1989 y la de enfermería y obstetricia a 644, pese a la aguda escasez de enfermeras en los hospitales. Éstas tienen el problema adicional de ser carreras mal remuneradas. Por supuesto, el número de egresados anuales en ellas es más bajo todavía. ¿Acaso se justifica el esfuerzo de mantener esas opciones como carreras especializadas independientes?

<sup>9</sup> Carlos Imaz Gispert, "Gasto público, educación superior y ciencia", *La Jornada*, México, 9 de marzo de 1989, p. 13.

<sup>10</sup> Dirección General de Planeación, UNAM.

<sup>11</sup> Sobre una escala de 1 a 10, donde la calificación de 5 no alcanza a ser satisfactoria.

La matrícula del **posgrado** tampoco se ha incrementando en forma significativa. Actualmente la UNAM está generando unos 80 doctores anuales en todas las **disciplinas**,<sup>12</sup> aunque existen estadísticas más optimistas. Ciertamente es la mitad de los doctorados expedidos en México, pero la producción de Estados Unidos es 400 veces mayor.

Finalmente, el efecto de la crisis sobre los sueldos del personal académico ha sido devastador. Entre 1982 y 1985 se redujo a la mitad el poder adquisitivo de los ingresos del personal académico de tiempo completo y hasta la fecha aún no se recupera del todo. Algunos investigadores jóvenes prefirieron buscar horizontes más atractivos, dando como resultado un perfil del personal académico cada vez más sesgado hacia la edad madura.

Actualmente se afirma que 84 por ciento del presupuesto de la UNAM corresponde a salarios. No obstante, de 1 900 profesores de la Facultad de Ingeniería, 1 700 son profesores de asignatura por horas,<sup>13</sup> por las que la UNAM les paga el equivalente a 50 dólares al mes, cantidad que apenas compensa sus gastos de transportación. Asimismo, la Facultad de Medicina tiene 4 308 maestros, entre los cuales sólo 15 o 30 por ciento tiene nombramiento definitivo. Esto se debe a la necesidad de contratar mayor número de maestros para enseñar a una gran masa de estudiantes, con el resultado de que la calidad de la enseñanza disminuye pese al esfuerzo de las autoridades por incentivar la docencia de tiempo completo.

En resumen, la actual crisis ha agudizado y dramatizado los problemas estructurales que ya existían en la UNAM: expansión de la matrícula, baja eficiencia terminal, escasez de profesores calificados y lo que algunos han dado en llamar la politización del ingreso. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), ha compilado algunas cifras dramáticas: de 100 estudiantes que ingresan a la escuela primaria, sólo 40 logran completar su educación básica. Sin embargo, el número de estudiantes que cursan educación superior ha pasado de 30 000 en 1950 a 1 250 000 en 1990. Esta expansión se debió precisamente a "la idea que prevaleció en la década de 1970 de que la universidad debía ofrecer posibilidades

---

<sup>12</sup> *Anuario estadístico*, Dirección General de Planeación, UNAM, México, 1990. Las cifras actuales no han variado significativamente.

<sup>13</sup> Reséndiz, *op. cit.*, 1990.



---

de promoción social tan amplias como fuese posible." Tal enfoque aparentemente sorprendió a los expertos de la OCDE: "Lo que en realidad nos impactó (dicen con cierta ingenuidad) fue la politización de cualquier debate, de cualquier iniciativa tocante a la educación superior."<sup>14</sup>

## Conflictos de autoridad

En época de crisis, el discurso universitario llega a asumir una especie de vida propia, una dinámica independiente de sus fines inmediatos. Se plantean preocupaciones que aparentemente tienen poco que ver con la docencia, la investigación y la difusión de la cultura y ni siquiera se relacionan con los motivos que originan el conflicto, como es en este caso el reglamento de pagos. En vez de ello, aparecen en primer plano los conflictos de autoridad. Pregunta Gilberto Guevara Niebla: "¿Cómo nombrar autoridades sin caer en un populismo que niega las jerarquías intelectuales y sin caer en una exaltación de esas jerarquías que niegue derechos del conjunto?"<sup>15</sup>

En el actual conflicto estudiantil, las autoridades plantean soluciones académicas cuando en el fondo se trata de un problema de poder. Por supuesto, toda organización tiene que generar autoridades, estructuras jerárquicas, reglas del juego, grupos de intereses y discursos que compiten por la representación de la institución. Es en tiempos de crisis cuando los problemas administrativos afloran y suelen dominar la problemática de la institución. Pero ahora ¿quién gobernará la universidad?

Sin duda la UNAM tiene una estructura de poder autoritaria. En determinados momentos, la jerarquía política del rector de la UNAM llegó a ser comparable con la de un secretario de estado y desde luego es más alta, relativamente hablando, que la de los rectores de cualquier universidad de Inglaterra, Francia o Estados Unidos. Ya en tiempos de la Colonia hubo gobernantes celosos del poder político de la universidad. Escribe un virrey de Nueva España en el siglo XVIII:

<sup>14</sup> OCDE, *Exámenes de las políticas nacionales de educación: México, educación superior*, París, 1997, p. 159.

<sup>15</sup> Gilberto Guevara Niebla, "Universidad y poder", *Foro universitario*, núm. 63, febrero 1986, p. 83.

La autoridad de rector de la universidad acaso es excesiva. Tiene por ley la facultad de que sus lacayos lleven espadas, pero yo me insinué para que no usase de ella el rector que hallé a mi entrada en este mando, pareciéndome muy chocante el que usase de una distinción tan señalada y que no tienen el regente, el arzobispo, ni el **virrey**.<sup>16</sup>

En la UNAM, sobre todo a partir de 1968, la profundidad de la crisis institucional puede medirse por la cantidad de esfuerzo y de recursos que se invierten en crear y suprimir coordinaciones, direcciones generales, centros, programas y otras dependencias administrativas. La universidad demuestra una complejidad burocrática que seguramente no tiene paralelo en otras universidades del mundo,<sup>17</sup> de tal manera que el objetivo de administrarse a sí misma se vuelve una obsesión dominante y la ocupación más absorbente de la institución. Como los rectores **normalmente** provienen del mismo grupo de altos administradores y directores, se produce una rotación de cargos entre los miembros de una jerarquía que se perpetúa en el poder.

En cierto modo, la disidencia estudiantil tiende a reflejar la misma estructura, pues predominan los "fósiles" y líderes que han participado en la llamada "grilla" universitaria por años o a veces décadas. Conocer su marco organizativo es, por lo tanto, otra manera de entender la crisis de la máxima casa de estudios. Según la teoría administrativa vigente, en la UNAM.

hay una acentuada separación de funciones que impide a una sola identidad monopolizar el poder la institución. Esa es, quizá, la característica más relevante en cuanto a la organización universitaria. Merced a los mecanismos de representación y control inter e intraorgánico, la universidad está a salvo de oligarquías locales.

Así, la justificación para la multiplicación de instancias de poder pretende reflejar el federalismo político al estilo estadounidense,

---

---

<sup>16</sup> Virrey Conde de Revillagigedo, *Instrucción reservada al marqués de Branciforte, 1794*, México, Jus (México Heroico), vol. 50, 1966, p. 88.

<sup>17</sup> Véase tablas 1 y 2.

---

---

pero tales ideas pueden resultar desastrosas cuando se trasladan al plano administrativo, sobre todo en una institución académica. La tendencia a multiplicar dependencias, que se traslapan y se controlan mutuamente, llega a considerarse una labor positiva y el organigrama de la Universidad Nacional Autónoma de México así lo refleja. El gabinete del rector incluye a más de una docena de altos funcionarios que acuerdan con él: el Secretario General, el Secretario Administrativo, el Tesorero, el Abogado General, los coordinadores de la investigación científica, de humanidades, de vinculación, de difusión cultural, del Colegio de Ciencias y Humanidades, etcétera, varios directores generales, además de los directores de los colegios, facultades, escuelas y del bachillerato. Luego está el Colegio de Directores. Cada uno tiene su secretario privado, sus asesores, su secretaria académica y administrativa, y su personal de servicio, como si fueran gobernantes de sus respectivos países.

El acceso al rector es casi siempre indirecto y la información que llega a Rectoría es filtrada a través de varias instancias intermedias. Por debajo del gabinete del rector se encuentran las grandes direcciones generales cuyos titulares acuerdan con uno de los secretarios o con el Abogado General. Varias de estas direcciones generales ya tienen edificio propio desde hace más de diez años, y actúan como ministerios de a rectoría, algunas con centenas de empleados.

Vienen a agregarse a la lista anterior, en un tercer nivel jerárquico, las direcciones y dependencias que acuerdan con los directores generales o con los coordinadores, y que son cada vez más numerosas y en muchos casos tienden a traslaparse en sus atribuciones. Así, la Dirección de Literatura, la de Actividades Musicales, y la de Teatro y Danza acuerdan con el coordinador de difusión cultural y poco o nada tienen que ver con la Dirección General de Publicaciones, con el Centro de Iniciación Musical (que también se ocupa de difusión), o con el Centro Universitario de Teatro. En algunos casos la duplicación puede ser sólo aparente; por ejemplo, la Dirección General de Asuntos del Personal Académico y la Dirección General de Personal se ocupan de asuntos enteramente diferentes. Los directores generales y demás altos funcionarios administrativos cambian cada vez que cambia el rector, pero muchas veces sólo cambian de lugar.

Desde el punto de vista del profesor o del investigador, y con mayor razón del estudiante, la administración universitaria es una suerte de carrera de obstáculos. Cada trámite debe ser autorizado por la propia dependencia, lo que suele implicar la aprobación del Secretario Académico, del Secretario Administrativo, del Consejo Interno y del director; luego pasa a la Dirección General o coordinación respectiva, donde puede necesitar el acuerdo del coordinador y del Consejo Técnico respectivo, formado por los directores adscritos a esa coordinación. Así, cada trámite necesita ser refrendado por cuatro o cinco instancias diferentes.

Los estudiantes, naturalmente, tienden a imitar ese esquema con sus propias modalidades. En el caso de la huelga estudiantil de 1999 se conformó una jerarquía de asambleas en cada dependencia, cuyos acuerdos se transmiten hasta que llegan al Consejo General de Huelga (CGH) donde las sesiones suelen durar **más** de doce horas debido a la complejidad del procedimiento.

En ambos casos la democracia es aparente, ya que las formalidades funcionan sólo en dirección de abajo hacia arriba y no en sentido inverso. Como en todas las organizaciones autoritarias, las decisiones de la cúpula no necesitan ser refrendadas por los niveles locales, lo que otorga un peso arbitrario a la actuación de los rectores al igual que ocurre con los principales activistas o "ultras" en el caso de los huelguistas.

## **La propuesta del sistema multimodal**

Recientemente y a raíz de los problemas creados por la huelga de 1999, han circulado diversas propuestas de transformación o reorganización de la UNAM. La primera es la de los propios huelguistas, que consiste en derogar los principales requisitos de ingreso que se habían acordado a partir de 1997, y en la creación de un congreso resolutorio, **dominado** por estudiantes, que tendría facultades para cambiar radicalmente la forma de gobierno de la máxima casa de estudios. La desventaja evidente de este modelo es el hecho de que el estudiante es un huésped temporal por cinco años y no un miembro permanente de la institución. La única continuidad que han tenido los movimientos estudiantiles en México es de tipo po-

---

---

lítico y no han dejado un residuo palpable en términos de un avance académico.

Otra propuesta es la Manuel Martínez, Rosa Seco y Karin Wriedt que consiste en centrar la toma de decisiones que concierne a la UNAM, no en los administradores ni en los alumnos sino en los académicos: "la auténtica gestión académica compartida reemplaza a la gestión administrativa." Este llamado *modelo multimodal* es en realidad el usado en las universidades anglosajonas, donde un Senado Académico (compuesto por los profesores titulares definitivos de tiempo completo) funciona al igual que un parlamento legislativo, y el rector es un funcionario externo contratado para la gestión administrativa. Si bien el Senado Académico puede citar al rector o a cualquier administrativo a declarar, éste no forma parte del Senado y muchas veces ni siquiera es un egresado de la universidad.

El proyecto multimodal es muy antiguo ya que se origina en las primeras universidades británicas, que eran comunidades libres de eruditos. Todavía hay universidades como Oxford y Cambridge donde existe una separación entre el *College* o residencia donde conviven los maestros con los estudiantes y la universidad, que concede los títulos y que es en donde se dan las clases. La instrucción la proporciona la universidad, pero la educación la otorga el *College*.

Ambos proyectos, el del CGH y el de la universidad multimodal, son significativos porque señalan la principal falla del sistema actual, que es la falta de una instancia o cuerpo colegiado que permita discutir, acordar y aplicar una visión académica de la institución en el marco de la realidad del mundo de hoy. Es un hecho que los consejos técnicos de nuestros institutos o facultades realmente no se ocupan de fijar rumbos al trabajo académico y se limitan a otorgar licencias y permisos, refrendar promociones y realizar diversas tareas administrativas. Lo mismo ocurre con otros cuerpos colegiados y hasta con el Consejo Universitario. El resultado es que los planes de estudio no se han actualizado en muchos años. Por ejemplo, el plan de estudios de la carrera de física data de 1967 y el cuerpo de profesores es dominado por maestros sin titularidad ni definitividad que resisten todo intento de actualización.

Los estudiantes tienen muchas razones para inconformarse con un régimen académico obsoleto que no es capaz de garantizarles una formación adecuada para competir como egresados o pro-

fesionales en un mercado laboral cada vez más exigente. Es verdad que la huelga plantea otros reclamos, principalmente de tipo administrativo o político, pero eso es parte del mismo problema. De otro modo, no se concibe que la dirección del movimiento hubiera sido acaparada por corrientes políticas marginales y desconectadas de la realidad. Por otra parte, pese a su origen académico, la administración universitaria no ha reaccionado con verdadera altura de miras y en cambio se vio involucrada en problemas momentáneos, políticos o de poder.

Las grandes estructuras administrativas tienden a adquirir una vida propia y se enfrentan a las dificultades de todo orden atrincherándose y volviéndose cada vez más inaccesibles e impenetrables.

## **La estructura de la investigación**

Finalmente, consideremos algunos problemas estructurales que inciden en la crisis de la universidad de hoy.

En el actual sistema, las remuneraciones del personal académico revisten escasa prioridad. Desde un punto de vista formal, un académico no es el dueño sino un empleado de la UNAM. Forma parte del esquema administrativo sólo en el caso de ser designado como directivo o como miembro de algún consejo o comisión. Los sueldos fueron afectados por las crisis económicas recientes, al grado de ser necesario crear un complicado sistema de becas como el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y primas al desempeño, para compensar los efectos de la crisis y evitar la fuga de los académicos. Tales suplementos no forman parte del sueldo y sin embargo, representan a veces más de la mitad del ingreso total de un académico.

La universidad se dice autónoma y sin embargo, no tiene objeción a que el SNI convierta a su propio personal de investigación en becarios dependientes del Estado. La complejidad del sistema interno de institutos y centros acaba por subordinar al académico a un proceso de evaluación interminable. El acceso a la docencia no le pertenece por derecho propio y constituye una forma adicional de dependencia. Desafortunadamente la situación de los profesores suele ser aun menos envidiable.

---

---

Otras universidades cuidan el prestigio y la posición social de sus académicos, que a fin de cuentas son quienes dan renombre a la institución. Cabe explicar que en el ámbito administrativo de la UNAM el investigador y el profesor son dos diferentes figuras legales y los adjetivos de "científico" y "humanístico" se contraponen y dan origen a dos subsistemas diferentes. Tales actitudes han sido desechadas en otras universidades por anticuadas pero en la UNAM se han institucionalizado **administrativamente**.<sup>18</sup> En la actualidad forman parte del subsistema científico 17 institutos y siete centros, mientras que el subsistema "humanístico" maneja un volumen de dependencias algo **menor**.<sup>19</sup>

Los institutos más antiguos, como el de geología y el de astronomía son anteriores a la propia UNAM y sus actividades se relacionan con la docencia en **forma** incidental. El número de investigadores aumento rápidamente a partir de 1970 y hoy suman más de 2 000. Por otra parte, si lo comparamos con el aumento total del personal de la UNAM y con la creación de nuevas dependencias técnicas y administrativas, puede afirmarse que el total de investigadores ha tendido a la saturación a partir de 1980. Este hecho se refleja en el aumento de la edad promedio de los investigadores. Actualmente la gran mayoría de los investigadores tiene diez o más años de servicio en la UNAM.

Un discutido efecto de este sistema es el llamado "incesto intelectual",<sup>20</sup> es decir, la práctica universitaria de generar su cuerpo docente con base en sus propios egresados, o sea, de llenar sus plazas con personas provenientes de la propia institución. Esta práctica suele ser violentamente rechazada en otros países, pero no está claro que el efecto sea realmente perjudicial en cualquier circunstancia, ya que en nuestro país el **posgrado** se realiza casi siempre en el extranjero, lo cual asegura una mayor variedad de experiencias educativas.

<sup>18</sup> Como si la investigación humanística no pudiera ser científica y la ciencia no pudiera ser humana.

<sup>19</sup> Nueve institutos, cuatro centros, diez facultades y escuelas, y una dirección general.

<sup>20</sup> Por analogía con el *incesto dinástico*, la práctica de contraer matrimonios entre hermanos u otros parientes próximos, que puede observarse en ciertas familias reales. Véase *Diccionario de sociología*, H. P. Fairchild, México, FCE, 1949, p. 150. El "incesto intelectual" es la práctica de reproducir los saberes académicos de maestros y profesores a través de los propios egresados de la institución.

La crisis en la educación superior se manifiesta más bien a través de la situación del académico, fomentada por el propio sistema de evaluación. Se valora la constancia más que el desempeño en el salón de clase y las publicaciones, de preferencia en revistas extranjeras, más que su contenido original. El resultado es una investigación dependiente, de invernadero, que se desarrolla principalmente en el aire enrarecido de las reuniones cumbres de la ciencia como son los coloquios o simposios internacionales y que pierde de vista su propia relevancia para el país. ¿Cómo pudo originarse este tipo de distorsión y cómo pudo arraigarse y aclimatarse en la realidad mexicana? La fisura entre docencia e investigación es acaso la principal anomalía que incide en la actual dependencia científica y tecnológica de México.

Esta peculiaridad de nuestro sistema educativo necesariamente contribuye al descenso del nivel académico en la universidad. Cuando el investigador y el maestro no son una misma persona, la universidad camina como dos cojos que comparten la misma muleta. Entonces es inevitable que surjan intereses divergentes entre ambos grupos de académicos.

En vez de enfrascarnos en debates bizantinos sobre si el costo de la educación debe recaer sobre el contribuyente o sobre el usuario, o quién debe nombrar las autoridades universitarias, repensemos las estructuras académicas de la UNAM y emprendamos las reformas necesarias para volver a incorporar la investigación a la docencia y para vincular ambas a la búsqueda de los saberes y a la realidad nacional.

¿Y la autonomía? Es un anacronismo en nuestra universidad, que disimula mal su vulnerabilidad y su dependencia de los centros de poder. Al abrigo de una autonomía ficticia, hemos arriado la bandera de la verdadera autonomía — que es la independencia intelectual y la libertad de cátedra de nuestros académicos — y hemos cedido el control a los contadores y evaluadores del gobierno federal.

Hace tres cuartos de siglo, Vasconcelos nos legó un gran reto: hacer hablar el espíritu a través de nuestra raza mestiza. Hoy, en plena era de las comunicaciones, nada ni nadie debe ya limitar la libre expansión del conocimiento. La universidad autónoma debe evolucionar: debe transformarse en universidad libre. Confrontada con nuevas interrogantes, la serpiente del saber debe mudar de piel.



---

---

**Cuadro 1**  
**Principales dependencias de la UNAM (1999)**

*a) bajo la Rectoría*

Coordinación de Asesores del Rector  
Dirección General de Finanzas  
Dirección General de Información  
Dirección General de Intercambio Académico  
Dirección General de Patrimonio Universitario  
Secretaría Ejecutiva de Junta de Gobierno y Consejo Universitario

*b) bajo la Secretaría General*

Coordinación General de Estudios de **Posgrado**  
Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia  
Dirección General de **Administración** Escolar  
**Dirección** General de Asuntos del Personal Académico  
Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios  
Dirección General de Bibliotecas  
Dirección General de Servicios de Cómputo Académico  
Dirección General de Servicios Comerciales  
Dirección General de Servicios Institucionales  
Dirección General de Servicios Médicos  
Tesorería

*c) bajo la Secretaría Administrativa*

Dirección General de Personal  
Dirección General de Programación y Presupuestación  
Dirección General de Obras y Servicios Generales  
Dirección General de Normatividad y Sistemas Administrativos  
Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas  
Sistema de Tiendas de Autoservicio de la UNAM  
Dirección General de Protección a la Comunidad

*d) bajo la Secretaría de Planeación*

Dirección General de Apoyo y Servicios a la Comunidad  
Dirección General de Protección a la Comunidad  
Dirección General de Servicios Médicos

### Cuadro 1 (continuación)

Dirección General de Control e Informática  
Dirección General de Desarrollo **Institucional**  
Dirección General de Estadística y Sistemas de Información **Institucionales**  
Programa de Vinculación con los Egresados  
Programa del Servicio Social Multidisciplinario

*e) bajo la Coordinación de Vinculación*

Dirección General de Servicios de Vinculación Tecnológica

*f) bajo la Secretaría de Asuntos Estudiantiles*

Dirección General de Atención a la Comunidad Estudiantil  
Dirección General de Orientación y Servicios Educativos  
Dirección General de Evaluación Educativa  
Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios  
Dirección General del CCH

*g) bajo la Oficina del Abogado General*

Auditoría Interna  
**Contraloría**  
Dirección General de Asuntos Jurídicos  
Dirección General de Estudios de Legislación Universitaria  
Defensoría de los Derechos Universitarios

*h) bajo la Coordinación de Programas Académicos*

Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial

*i) bajo la Coordinación de Difusión Cultural*

Dirección General de Radio UNAM  
Dirección General de Televisión Universitaria  
Dirección General de Divulgación de la Ciencia  
Dirección General de Actividades Cinematográficas  
Dirección General de Actividades Musicales  
Dirección General de Artes Plásticas  
Dirección de Literatura  
Dirección de Teatro y Danza