

# Balance y perspectivas del proceso de reforma en la Universidad Autónoma de Zacatecas

Efraín Arteaga Domínguez\*

Raúl Delgado Wise

EL OBJETIVO del presente trabajo es ofrecer un panorama general del proceso de reforma integral emprendido en la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ), de noviembre de 1998 a febrero de 2001. Más que una simple descripción de esta experiencia, intentamos profundizar acerca de:

- i) las características particulares del contexto en el que emerge, signado por una profunda crisis institucional y fuertes presiones internas y externas para el cambio;
- ii) la forma de conducción del proceso y el contenido fundamental de los resolutivos alcanzados; y
- iii) los principales desafíos a los que se enfrenta su instauración en el corto, mediano y largo plazos. Incluimos un epílogo en el que se reseña la injerencia del gobierno del Estado en la elección de rector –llevada a cabo en los meses de mayo y junio de 2000–, a raíz de la cual la fase ejecutivo-operativa de la reforma entra en un *impasse* que perdura hasta la fecha.

Parte de nuestro análisis se centra en una cuestión que reviste particular interés para la reflexión acerca del futuro de la universidad pública en México y América Latina: ¿hasta qué punto es posible promover y concretar una reforma de naturaleza endógena, nacionalista, democrática y popular, en el marco de la institucionalidad impuesta desde las esferas del poder neoliberal?

## Breve contextualización

Zacatecas figura entre las entidades de mayor pobreza y marginación del país. En la actualidad, entre ocho y nueve de cada 10 zacatecanos se ubican por debajo de la línea de pobreza y cinco de cada 10, en la pobreza extrema.<sup>1</sup>

\* Profesores investigadores de la Unidad de Posgrado en Ciencia Política de la Universidad Autónoma de Zacatecas.

<sup>1</sup> *Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004*, Zacatecas, 1999, pp. 29-32.

Estas condiciones guardan una estrecha relación con la precariedad del aparato productivo estatal, el cual se distingue por:

a) contar con un muy limitado y desarticulado núcleo de actividades propiamente capitalistas, cuyo sello característico es la reducida demanda interna de trabajo asalariado; y b) el predominio, en contrapartida, de las actividades orientadas a la subsistencia de la población, fincadas principalmente en el binomio de producción campesina/migración.

A tal grado se expresa la debilidad productiva de la entidad, que los ingresos o remesas familiares derivados de la migración internacional han pasado a convertirse en el principal soporte y “factor de equilibrio” de la economía estatal.<sup>2</sup>

La implantación del modelo neoliberal en el país, lejos de mitigar los desequilibrios estructurales referidos, los acentúa, desencadenando una marcada tendencia al éxodo definitivo de los zacatecanos.<sup>3</sup>

A tono con lo anterior, la entidad registra el cuarto nivel de escolaridad más bajo del país (con un promedio de seis años) y el tercer índice de calificación laboral más precario: apenas el 31.8 por ciento de los zacatecanos mayores de 14 años cuenta con estudios posteriores a secundaria.

En la cúspide de la pirámide educativa, el panorama se torna aún más crítico: de cada 100 niños que ingresan a primaria, apenas dos logran egresar de licenciatura.

Otros rasgos significativos que caracterizan a la educación superior de la entidad, son:

a) baja cobertura, con una atención a la demanda potencial de tan solo el 10 por ciento, cifra equivalente a cerca de la mitad de la media nacional;

<sup>2</sup>Sobre estos puntos, véase Raúl Delgado, Víctor Figueroa y Margarita Hoffner, *Zacatecas. Economía, sociedad, política y cultura*, CICH, UNAM, 2a. ed., corregida y aumentada, México, 1994. Colección Biblioteca de las Entidades Federativas. Para dar una idea de la relevancia que en la actualidad tienen las remesas para la entidad, tómese en consideración que éstas representan alrededor del 10 por ciento del PIB estatal y que, de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 1995 de INEGI, en el 12.2 por ciento de los hogares zacatecanos los ingresos migratorios constituyeron el principal sostén familiar. En ningún otro estado de la república las remesas tienen tanta importancia relativa para la subsistencia de la población.

<sup>3</sup>De hecho, entre 1990 y 1995 la mitad de los municipios del estado registró tasas de crecimiento negativas, que conjuntamente implicaron una pérdida poblacional neta de 26,159 personas por año. Se trata de una sangría poblacional poco más de tres veces superior que la correspondiente al periodo 1980-1990. Para profundizar en torno a estas cuestiones, véase Raúl Delgado y Héctor Rodríguez, “Perspectivas regionales ante las nuevas tendencias de la migración internacional. El caso de Zacatecas”, *Comercio Exterior*, abril de 2000, y Raúl Delgado Wise, Rodolfo García, Miguel Moctezuma y Héctor Rodríguez, “Una agenda económica para la democratización de Zacatecas”, en Manuel Ibarra (coord.), *La transición política de final de siglo. El caso Zacatecas*, coed. Ayuntamiento de Zacatecas, *El Sol de Zacatecas* y STUAZ, Zacatecas, 1998.

- b) excesiva concentración de la matrícula en cuatro carreras: derecho, medicina, ingeniería civil y contaduría y administración;
- c) escasa integración de egresados al aparato productivo, pues aproximadamente el 40 por ciento de los [de por sí reducidos] profesionistas que trabajan en empresas de la entidad, han sido formados por instituciones de educación superior de otros estados;
- d) la mayoría de los planes y programas de estudio son tradicionales y de gran rigidez;
- e) menos del 20 por ciento de los docentes cuenta con estudios de posgrado, y, como consecuencia de todo lo anterior;
- f) la calidad de la enseñanza superior tiende a ser baja y exigüamente relacionada con las necesidades de la entidad.<sup>4</sup>

De lo hasta aquí expuesto, queda claro que el contexto local ofrece pocos estímulos inmediatos (en un sentido estrechamente mercantilista) para el avance de la educación superior y, paradójicamente, reclama que la universidad pública desempeñe un papel cada vez más activo en el proceso de desarrollo y transformación democrática.

Es importante agregar que en 1998 se produjo un importante cambio de gobierno en la entidad. Contra todo pronóstico, tras haber sido uno de los estados con mayor predominio del partido oficial en el país,<sup>5</sup> la gubernatura de Zacatecas queda en manos de la oposición, específicamente del Partido de la Revolución Democrática (PRD). Independientemente de la manera de cómo se produce este cambio (con un candidato proveniente de una fractura de las filas del oficialismo) y del balance crítico que se pudiera hacer de esta gestión, hay una cuestión importante a resaltar para los fines de nuestro análisis: la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo del nuevo gobierno perredista fue comisionada a un grupo de investigadores de la Unidad de Posgrado en Ciencia Política y la Unidad Académica de Economía de la UAZ. Por su contenido, la perspectiva de desarrollo y transformación trazada en el plan de gobierno, es de carácter nacionalista, democrático y popular; cuestión que entraña la asunción de una postura diametralmente opuesta a la lógica neoliberal y de poder imperantes.

Los principios rectores expresan los fundamentos que orientan cada una de las acciones e iniciativas de cambio plasmadas en este Plan Estatal de Desarrollo, recogiendo las opiniones y demandas de la ciudadanía. Su contenido ha sido construido en la crítica tanto del sistema de relaciones

<sup>4</sup> *Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004, op. cit.*, p. 37.

<sup>5</sup> Véase Efraín Arteaga y Manuel García, "Zacatecas, las elecciones presidenciales de 1994", en Alicia Bazarte y Eligio Meza (comps.), *Temas de historia, sociedad, política y cultura en Zacatecas*, coed. Maestría en Ciencia Política-Ayuntamiento de Zacatecas, Zacatecas, 1998, pp. 177-205.

políticas autoritarias y de ejercicio centralizado del poder que han prevalecido en el país, como del modelo económico concentrador, excluyente y ajeno al interés nacional, impuesto en los últimos años.<sup>6</sup>

Un aspecto fundamental de la ruptura, que ocupa un sitio neurálgico en la estrategia de cambio prevista en el Plan Estatal, consiste en “la apertura de bases para una industrialización que fortalezca y dinamice la economía estatal, sustentada en una sólida formación de recursos humanos y en el desarrollo de capacidades científicas, tecnológicas y organizacionales”.<sup>7</sup>

El papel que desde esta perspectiva le corresponde desempeñar a la universidad pública desentona, clara y abiertamente, con cualquier estrategia mercantilista de adaptación pasiva al entorno, reclamando de ésta un fuerte compromiso social así como una participación activa en el proceso de desarrollo y transformación democrática de la entidad.

### Dimensiones de la crisis institucional

Antes de examinar los detonantes exógenos y endógenos del proceso de reforma por el que atraviesa la UAZ, permítasenos apuntar algunos referentes generales respecto del lugar que ésta ocupa en el concierto de la educación superior del estado.

Se trata, con mucho, de la más importante institución educativa de nivel superior con que cuenta la entidad: en 1990 absorbía el 80 por ciento de la matrícula de licenciatura y el 95 por ciento de posgrado. Y si bien estas cifras han disminuido como consecuencia de las políticas restrictivas hacia las universidades públicas impuestas desde el gobierno federal, todavía en 1998 su presencia en uno y otro ámbitos fue de 63 y 70 por ciento, respectivamente.

En el plano de la educación media superior, su participación ha sido también significativa, aunque no dominante: en 1990 atendía al 33 por ciento de la matrícula y en 1998, al 22 por ciento de la misma.

Cabe agregar que en la última década su matrícula global se incrementó en un 28 por ciento; mientras su planta académica lo hizo en un 34 por ciento.<sup>8</sup>

Por el número total de alumnos atendidos en todos sus niveles (12,823 inscritos en el primer semestre de 2000), la UAZ se ubica –tomando como referente los parámetros nacionales– entre las universidades públicas de menor magnitud del país. Asimismo, en atención a la extracción social de la

<sup>6</sup> *Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004, op. cit.*, p. 49.

<sup>7</sup> *Ibidem*, p. 5.

<sup>8</sup> La plantilla académica en 1999 ascendió a 1,723, entre docentes (1,452), investigadores (161) y extensionistas (103). A su vez, el 54 por ciento de esta planta corresponde a personal de tiempo completo.

mayoría de sus estudiantes, es una de las pocas instituciones de educación superior que, a contracorriente de la política restrictiva del gobierno federal, mantiene una línea institucional de apoyo asistencial a estudiantes de bajos recursos.<sup>9</sup>

Entrando propiamente en materia, no debe perderse de vista que la UAZ, al igual que el resto de las universidades públicas, se halla inmersa en la marea neoliberal que conmociona al país. Arrastrada a una supervivencia cada vez más difícil mediante la asignación de presupuestos precarios, subestimada su función por el predominio del criterio de rentabilidad, ahogado su quehacer por la exaltación del interés privado, ha sido empujada a una grave crisis de su vieja estructura, en especial en lo que atañe a su misión social y sus tareas de apoyo a la formación de jóvenes de bajos ingresos. De este modo, el Estado, en sus esfuerzos de autoempqueñecimiento, intenta privar a la sociedad del goce pleno de un patrimonio cultural formado en las mejores tradiciones del país.

Para ser más precisos, es conveniente destacar que la UAZ ha sido sometida por el gobierno federal, en sintonía con las recomendaciones de la OCDE, a la fórmula para el ordenamiento institucional (o proceso subrepticio de reforma) que Eduardo Ibarra Colado caracteriza como: “evaluación + financiamiento = autonomía regulada”.<sup>10</sup> En efecto, bajo el estigma de la “excelencia” académica, contrapunteando demanda con oferta y cantidad con calidad, se han promovido nuevos esquemas restrictivos de financiamiento diferenciado (ordinario y extraordinario) asociados a mecanismos autoritarios y selectivos de evaluación externa, cuyo propósito ha sido reducir los márgenes de maniobra interna de las universidades públicas autónomas, para someterlas a una lógica de mercado. Este esquema también ha servido para deshomologar y flexibilizar las relaciones laborales y segmentar la planta académica, conformando un reducido, cerrado y privilegiado nicho de “excelencia”.<sup>11</sup> Los resultados de este conjunto de políticas y programas implementados en los últimos años,<sup>12</sup> como bien lo destaca Axel Didriksson:

<sup>9</sup>Entre otras cosas, la institución dispone de una significativa red de comedores y casas estudiantiles.

<sup>10</sup>Eduardo Ibarra Colado, “Evaluación + financiamiento = autonomía regulada, o de cómo la universidad le vendió su alma al diablo”, *El Cotidiano*, núm. 95, mayo-junio de 1999, p. 95.

<sup>11</sup>Eduardo Ibarra Colado, “Las rutas de la excelencia. Impactos de la modernización en las universidades mexicanas”, en *La identidad en la educación superior en México*, coed. UNAM-UAM, México, 1997, pp. 76-80.

<sup>12</sup>Estas políticas y programas inician con el Programa para el Desarrollo de la Educación Superior (Proides) promovido por el régimen de Miguel de la Madrid, pasando por el Programa para la Modernización de la Educación Superior de Carlos Salinas, hasta cristalizar en los programas Fomes, Promep, Proadu, Conaeva, Ceneval, SNI y el Padrón de Posgrados de Excelencia del Conacyt del actual régimen.

...han generado una lógica contradictoria, e inversamente diferente a los objetivos que se plantearon, en el sentido de mejorar la calidad del servicio y la vinculación con las empresas, a partir de lo cual se orientarían recursos frescos y se diversificarían las fuentes de financiamiento. Por el contrario, las nuevas fuentes de financiamiento se mantuvieron estancadas y las inversiones hacia la educación pública disminuyeron, y no impulsaron nuevos campos de conocimiento, u ocurrió la posibilidad de una nueva expansión de la demanda y la oferta.<sup>13</sup>

En el fondo, la agenda oculta del neoliberalismo en materia de educación superior ha consistido en transformar a la universidad pública: "...en un reducto conservador, individualista, subordinado a la dependencia científica y tecnológica con los centros del poder mundial, e irresponsable socialmente."<sup>14</sup> Dicho en otras palabras, el reordenamiento institucional neoliberal, nada tiene que ver con la asignación de un papel estratégico al conocimiento en tanto palanca de desarrollo, confiriendo a la universidad pública un papel muy restringido en cuanto a la calificación de la fuerza laboral (desprovisto de todo compromiso social) y dejando en manos de las universidades privadas la formación de los cuadros dirigentes de la sociedad.

Como podría esperarse, las políticas neoliberales, que por su naturaleza (opuesta a un federalismo compensatorio y solidario) acentúan las desigualdades y desequilibrios existentes en el sistema de universidades públicas del país, traen consigo un saldo desastroso en el caso de una institución con las características de la UAZ. A esto se añade, dando como resultado una mezcla todavía más devastadora, el curso seguido por la dinámica interna de la institución, donde, por cierto, la política oficial ha sido particularmente permisiva.<sup>15</sup>

Desde mediados de los setenta y por espacio de casi una década, la UAZ estuvo fuertemente vinculada a los movimientos populares, transitando, bajo la conducción del Frente Popular de Zacatecas (FPZ), por la senda de lo que en aquel entonces se caracterizó como Universidad Crítica, Democrática y Popular.

<sup>13</sup> Axel Didriksson, "La mercantilización de la universidad pública", *El Cotidiano*, núm. 95, mayo-junio de 1999, p. 95.

<sup>14</sup> Convocatoria al taller latinoamericano *En defensa de la universidad pública contra el neoliberalismo*, Managua, 17 al 19 de febrero del 2000.

<sup>15</sup> Es pertinente destacar, con Eduardo Ibarra Colado (1999), "...la evaluación condujo muchas veces, más a una cultura institucional de simulación, que a la elevación de la calidad y el cambio institucional. En estos casos, los mecanismos de evaluación fueron utilizados para justificar decisiones derivadas de negociaciones o componendas políticas adoptadas de antemano. Uno de los resultados más graves de este diabólico proceder ha sido el daño en la base moral en la que se sustenta la universidad, que ha debido vender sus finalidades y su *ethos* para asumir, a cambio de unas cuantas monedas, un comportamiento pragmático en el que el fin justifica los medios" (p. 24).

En 1984, con el arribo del mvz Francisco Flores Sandoval a la rectoría, se abandona dicha ruta (signada por un compromiso social combativo, pero desvinculado de la esencia académica de la institución) y se avanza por un nuevo derrotero que en otro sitio caracterizamos, utilizando un concepto acuñado por Víctor Figueroa, como la senda del *estatalismo pasivo*.<sup>16</sup> Las riendas de la universidad, en lo formal, quedan ahora en manos del Partido Socialista Unificado de México (PSUM) local, que, apoyándose en el gobierno del estado, logra desplazar al FPZ de la conducción institucional. De esta manera, la UAZ pasa a cumplir una *nueva función: la de servir al Estado para sus fines de control político*. El rector (que, por cierto, era de extracción priísta) se convierte en un simple vocero de la política oficial, y las orientaciones de la Secretaría de Educación Pública se imponen, pasiva y acríticamente, aunque de manera ineficaz, como normas de conducción.

Ante la fuerte polarización de fuerzas reinantes y la urgencia del PSUM de encontrar un mecanismo de legitimación interna, se impulsa un simulacro de reforma universitaria, la cual no tardó mucho en mostrar su verdadera intención: lograr un acuerdo político sobre pluralidad en la conformación de la administración central. Se abre así la puerta para la integración, en 1988, de la corriente universitaria identificada con el FPZ—conocida bajo las siglas ABCD— al aparato administrativo; misma que no tarda mucho en asumir como suyos los métodos del estatalismo pasivo. De hecho, una parte muy significativa del FPZ se incorpora, un año más tarde, al Partido del Trabajo (PT), recibiendo desde entonces un fuerte apoyo del salinismo.

Esta visión de la pluralidad como “reparto del pastel” más que como expresión de un auténtico avance democrático, trajo consigo una hipertrofia del aparato administrativo y un distanciamiento creciente de la “clase política universitaria” respecto de las bases e intereses académicos de la institución.

Las contradicciones derivadas de la ruta estatalista se acentúan con el triunfo del candidato del PT a la rectoría en las elecciones de 1992. A partir de este momento se impulsa el proyecto de universidad-partido en la UAZ, esto es, se instrumenta la vida institucional en función de los intereses particulares del PT; cuestión que desemboca en una mayor deformación y perver-

<sup>16</sup> Por estatalismo pasivo se entiende “...a la oposición que define el Estado como su *campo preferente de acción* y adopta los métodos de lucha permitidos por él mismo como sus propios métodos principales, aunque no necesariamente como los únicos. Esto significa que el Estado determina en definitiva cuáles serán las prácticas dominantes de la organización, así como el calendario de actividades públicas trascendentes”. Véase Raúl Delgado, Víctor Figueroa y Margarita Hoffner, *op. cit.*, pp. 122-123.

sión del quehacer universitario: pragmatismo e irresponsabilidad en la conducción, ausencia total de un proyecto de desarrollo institucional, corporativización de las relaciones laborales, desbordamiento de la burocracia universitaria –actualmente el número de trabajadores administrativos (1,470) es equiparable al de la planta académica (1,719)–, uso clientelar de las prestaciones estudiantiles, manejo oscuro y arbitrario de las finanzas universitarias (coronado con un déficit superior a los 200 millones de pesos actualmente), ilegalidad, corrupción, pérdida de pertinencia social y, en general, mediocridad y desvalorización del mérito y la función académica.

La dinámica autodestructiva hacia la que era arrastrada la UAZ, a través de la imbricación contradictoria del reordenamiento impuesto desde los círculos oficiales y las pugnas por el control político-burocrático en la institución, acabaron por chocar, como era inevitable, con el sector académico ajeno a las disputas internas por el poder. Entre otras cosas, los núcleos con mayor formación académica, muchos de los cuales acababan de regresar de posgrados en el extranjero, se encontraban en las filas de los excluidos. Tómese en consideración que en la actualidad el 21 por ciento de la planta académica cuenta con estudios superiores a la licenciatura, entre los que se cuentan 119 doctorados, 42 candidatos a doctor y 172 maestros en ciencias.

En este contexto, en octubre de 1994 nace una fuerza política en el seno de la UAZ, representativa de los intereses académico-institucionales: Cambio Universitario (CU), la cual comienza a disputar el poder a los grupos hegemónicos tradicionales. Su puerta de entrada al escenario político se da en la contienda para la elección de rector celebrada en 1996. Ante el asombro de los analistas locales, CU obtiene 5,622 votos (con el apoyo masivo del sector estudiantil) contra 4,543 del grupo en el poder: ABCD, no obstante que, por el mecanismo del voto ponderado, alcanza el segundo lugar general, con 38.9 por ciento de la votación; lo que implica una diferencia de apenas tres puntos porcentuales por debajo del rector electo.

Otro episodio importante de la lucha de CU fue la toma de las instalaciones de la rectoría por espacio de 11 meses, como medida de protesta contra la corrupción y el manejo arbitrario e ilegal de la institución, así como para exigir las posiciones administrativas que le correspondían, conforme a las reglas de pluralidad aprobadas en la reforma de 1988. Este episodio culmina en agosto de 1997, con una negociación entre CU y la rectoría efectuada en la sede de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en la que se acepta el pliego de demandas de la primera.

Lo importante a destacar de todo esto es que hacia 1998, con la crisis institucional tocando fondo, un muy frágil equilibrio de poder interno,

crecientes presiones externas para reformar a la institución (sociales y gubernamentales) y, sobre todo, un sector de universitarios interesado en impulsar el cambio, se generan las condiciones para el inicio del proceso de reforma universitaria.

### El proceso de reforma universitaria

El 23 de noviembre de 1998, el Consejo Universitario lanza la convocatoria para llevar a cabo un proceso de reforma integral de la UAZ. En ella se plantean seis temas básicos: docencia, investigación, extensión, estructura administrativa, política financiera y legislación. Para abordar dichos temas se prevén seis fases sucesivas:

- diagnóstica;
- propositivo-deliberativa;
- de formulación preliminar de puntos de acuerdo;
- resolutive;
- ejecutivo-operativa; y
- de seguimiento y evaluación.

Una premisa básica en la que se fundamentó la organización del proceso fue la de impulsar la mayor participación posible de la comunidad universitaria. Así, para las dos primeras fases, se realizaron foros temáticos por centros, escuelas, facultades y dependencias, seguidos de encuentros por áreas del conocimiento y generales. En la tercera fase se emprendió un esfuerzo de síntesis por las seis comisiones temáticas designadas por el Consejo Universitario, en el que se detectaron puntos de consenso y disenso. A su vez, éstos fueron sometidos, para su precisión y enriquecimiento, a la consideración de las comunidades de cada centro, escuela, facultad y dependencia a través de un precongreso. La fase del Congreso General de Reforma (*i.e.* la cuarta), se diseñó de modo tal que posibilitara una amplia representación de los sectores estudiantil, académico y administrativo, sin dejar fuera a ninguna unidad y/o programa académico. Todos los delegados fueron electos por sus respectivas comunidades. Para la culminación de esta fase se contó con la sanción por el Consejo Universitario de los resolutive del Congreso y la realización de una consulta masiva a la comunidad para la ratificación de los consensos y la resolución de los disensos.

Sobre esto último, es pertinente señalar que el Congreso acordó someter a plebiscito los puntos cuya aprobación no contara con el voto de al menos dos tercios de los delegados.

Cabe acotar que a pesar de los esfuerzos de la Comisión General Operativa de la Reforma, no se dio un involucramiento masivo de la comunidad universitaria en el proceso. Con todo, a fin de dar una idea de los alcances del proceso, las siguientes cifras resultan bastante ilustrativas:

- Se reprodujeron 60 materiales de consulta con un tiraje de 500 ejemplares cada uno, en apoyo a las fases diagnóstica y propositiva.
- En la segunda fase se presentaron 252 ponencias, en cuya elaboración participaron 450 universitarios: 41 acerca del tema de docencia, 56 de investigación, 63 de extensión, 43 de estructura administrativa, 15 de política financiera y 32 de legislación, además de ocho sobre temas generales. Todas estas ponencias se reprodujeron en tirajes de 600 cada una.
- Se editaron seis libros temáticos con el conjunto de las ponencias y uno sobre diagnóstico y temas generales, con un tiraje de 250 ejemplares, en su primera edición.
- Producto de la tercera fase, se publicaron dos libros con los documentos base que servirían de insumo al precongreso y Congreso. El tiraje en este caso fue de 5,000 unidades.
- Se registraron 289 delegados al Congreso. La duración del mismo fue de 52 sesiones con una asistencia promedio de 122 delegados.
- Los resolutivos y puntos de disenso del Congreso fueron publicados en un libro, del que se reprodujeron 5,000 ejemplares.
- En la consulta participaron 13,521 estudiantes, académicos y trabajadores administrativos, que representan el 84 por ciento de la comunidad universitaria en su conjunto. Ello, aparte de posibilitar la resolución de los 18 puntos de disenso, se tradujo en una abrumadora ratificación –a pregunta expresa– de los resolutivos emanados del Congreso y sancionados por el Consejo Universitario.
- De lo hasta aquí señalado, es posible caracterizar la reforma en la UAZ, como un *proceso endógeno, integral y democrático*; situación que contrasta con otros procesos de reforma universitaria emprendidos en el país en el curso de los últimos años.<sup>17</sup>

Aun cuando el método que se diseñó para la reforma integral en la UAZ posibilitaba –al menos en principio– la participación de todo universitario que así lo deseara, es justo mencionar que el gran ausente en el proceso fue

<sup>17</sup> Entre los casos más relevantes a este respecto, sobresalen las reformas de la Universidad de Guadalajara, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y la Universidad de Sonora. En los tres casos el proceso ha sido impulsado desde arriba y existe la duda en los dos últimos, en el sentido de si también desde afuera. Véase Adrián Acosta Silva, “Cambios en la transición. Análisis de tres procesos de reforma universitaria en México”, *Sociológica*, año 13, núm. 36, enero-abril de 1998, pp. 100-111.

el sector estudiantil. De las 252 ponencias presentadas, sólo seis fueron elaboradas por estudiantes, siendo además muy raquítica e irregular su presencia y participación en la fase resolutoria del Congreso: de un total de 180 delegados nominales, el máximo que asistió al evento fue de 48 y en algunas sesiones se contó con apenas tres de sus representantes. Este hecho no debe de ninguna manera soslayarse; en él se refleja no sólo la ausencia de condiciones institucionales adecuadas para la participación estudiantil en el Congreso (por ejemplo, horarios que les posibilitaran la menor pérdida posible de clases), sino, ante todo, el escepticismo acumulado en cerca de dos décadas de sistemática instrumentación de sus demandas para fines políticos e intereses particulares de grupo (muchas veces de naturaleza extrauniversitaria).

Es pertinente agregar, para los fines de este balance, que el Congreso inició sus primeras fases con la indiferencia y apatía de los grupos políticos tradicionales. No sólo no participaron en su promoción, sino que intentaron de diversas maneras boicotarlo. Una vez que tomaron conciencia de la irreversibilidad del proceso, a partir de su avance y aceptación en el seno de la comunidad universitaria, se sumaron a él (sobre todo en la fase resolutoria). Sin embargo, el sentido fundamental de su intervención no fue para impulsar el cambio, sino para entorpecer la dinámica de las sesiones y encauzar el proceso hacia el terreno de la negociación política.

Quizás lo que mejor sintetiza el rumbo, principios y ejes fundamentales de la transformación prevista para la UAZ, sean los ocho puntos con los que inicia el libro de resolutivos del Congreso General de Reforma; mismos que por su importancia para nuestro análisis, reproducimos *in extenso*:

1. La Universidad Autónoma de Zacatecas es una institución pública comprometida con:

- la formación integral de profesionistas e investigadores de alto nivel;
- la generación y transmisión del conocimiento científico, humanístico y tecnológico;
- la creación y difusión del arte y la cultura; y
- el análisis y la solución de los grandes problemas que aquejan a la sociedad zacatecana.

2. Lo académico debe figurar en el centro de la actividad universitaria, a través de un esfuerzo permanente de superación que contemple:

- la integración efectiva de las funciones de docencia, investigación y extensión;
- la pluralidad del pensamiento, salvaguardando celosamente las libertades de cátedra e investigación; y

- la formación integral de los estudiantes, infundiéndoles valores universales y un acendrado espíritu de servicio social, como justa retribución al esfuerzo de nuestro pueblo para mantener la gratuidad de la educación media y superior.

3. Para el eficaz cumplimiento de sus funciones, la UAZ debe fortalecer su autonomía, entendiéndola como la facultad de los universitarios para:

- organizar y designar su propio gobierno, con criterios prioritariamente académicos y sin imposición o interferencia alguna de los poderes del Estado u organismos externos (nacionales o internacionales);
- decidir sobre la mejor manera de cumplir sus obligaciones con la sociedad;
- diseñar sus planes y programas de estudio;
- definir la estructura académica y administrativa que mejor sirva a sus propósitos;
- decidir acerca de sus políticas y estrategias de descentralización;
- establecer los criterios de acceso, permanencia y egreso de sus estudiantes; y
- determinar el uso más adecuado de los recursos públicos de que dispone, bajo el principio de rendición de cuentas a la sociedad.

4. El método de la autonomía no puede ser otro que el de la más amplia democracia, haciendo descansar la responsabilidad del funcionamiento institucional en la comunidad académica, mediante la activa participación de cuerpos colegiados en todos sus niveles.

5. La democracia es un principio fundamental de la vida universitaria que requiere echar raíces en el salón de clases, elevando al alumno al nivel de sujeto activo de aprendizaje, en vez de simple objeto pasivo del mismo y removiendo todo vestigio de arbitrariedad y autoritarismo en el proceso educativo.

6. La UAZ debe reafirmar su vocación nacional, participando decididamente en la creación de bases científico-tecnológicas que permitan avanzar hacia la elaboración de propuestas que alienten formas autónomas de desarrollo. El poder del conocimiento acumulado y la capacidad científica y tecnológica constituyen el elemento más poderoso para enfrentar con éxito los procesos de globalización en curso, a partir de la construcción de bases endógenas de desarrollo.

7. La universidad se debe al medio en el que se encuentra inserta; de él deriva su razón de ser, sus funciones y sus desafíos. Por ello requiere insertarse de manera eficiente y creativa en su entorno social, concibiéndolo no sólo como campo de estudio, sino primordialmente como objeto de transfor-

mación sobre el que se debe actuar crítica e innovadoramente en la perspectiva de ofrecer soluciones a los problemas más urgentes y relevantes de la entidad.

8. Como institución pública, la Universidad requiere orientar preferentemente sus esfuerzos hacia los sectores populares, sin perder de vista que su compromiso es con la sociedad en su conjunto. Esto no sólo significa garantizar el acceso de la población de bajos recursos a la educación superior, sino priorizar el desarrollo de líneas de investigación y contenidos curriculares encaminados a la búsqueda de alternativas para la superación de los graves rezagos sociales, con una visión de preservación del ambiente que asegure la sustentabilidad.<sup>18</sup>

Entre los rasgos fundamentales que dan cuerpo al contenido de la reforma, cabe destacar las siguientes:

- a) desplazar el papel predominante de las relaciones político-burocráticas, para situar lo académico en el centro de la vida universitaria;
- b) definir una nueva estructura académica innovadora, flexible y polivalente, que integre efectivamente la docencia, la investigación y la extensión, posibilitando la tras, inter y multidisciplinariedad basada en el sistema de créditos;
- c) crear formas avanzadas y horizontales de conducción, mediante la conformación de cuerpos colegiados por unidades académicas y áreas del conocimiento, que funcionen sobre la base de priorizar las relaciones de cooperación sobre la competencia e individualismo;
- d) eliminar el peso burocrático del aparato administrativo, profesionalizándolo y colocándolo al servicio de la academia;
- e) implementar nuevas políticas financieras y mecanismos de administración descentralizada de los recursos universitarios, que aseguren el uso transparente y racional de los mismos; y
- f) establecer un nuevo marco legal y normativo que garantice la institucionalidad en todos los niveles.

Otros aspectos de la reforma que resulta conveniente destacar:

- Se basa en una visión integral del cambio, que incluye desde la estructura académica, hasta la administrativa y de gobierno, situando a la primera como pilar y eje articulador.
- Sin abandonar el compromiso histórico de la UAZ con la sociedad zacatecana (y en particular con los sectores populares), redefine su forma de relacio-

<sup>18</sup> *Resolutivos del Congreso General de Reforma 1998-1999*, Comisión General Operativa, UAZ, 1999, pp. 1-3.

narse con ésta. Del activismo solidario de los años setenta, se propone avanzar hacia una nueva forma de relación, mucho más fecunda y constructiva, sustentada en aquello que es propio y específico del quehacer universitario: la actividad académica.

- Tomando en cuenta la fuerte dispersión poblacional que distingue a la entidad y la importancia de su comunidad migrante en los Estados Unidos, en uno de los resolutivos se plantea:

Como una alternativa que permita incrementar la cobertura social de los servicios educativos de la Universidad, se acuerda ampliar su área de influencia ... por medio de los servicios educativos de carácter semipresencial, a distancia y continua ... Como parte de esa estrategia se acuerda establecer los cursos de verano para mexicanos, los cursos de verano para extranjeros y promover el establecimiento de los campus virtuales en California e Illinois.<sup>19</sup>

- Un resultado muy significativo de los resolutivos es haber coronado las transformaciones académicas, administrativas y de gobierno en el cuerpo de un proyecto de nueva Ley Orgánica.<sup>20</sup> Entre las innovaciones que presenta este proyecto, aparte de la introducción de nuevos órganos unipersonales y colegiados de conducción (en tanto eslabones de una nueva lógica horizontal de gobierno y toma de decisiones), destaca la incorporación de las figuras democráticas del plebiscito, referéndum y revocación del mandato.

- En consonancia con el principio de gratuidad de la educación pública, se acuerda, en relación con los estudiantes, "...aumentar y mejorar el sistema de becas... de habitación, alimentos, libros, fotocopias, apoyos para asistencia a eventos académicos, culturales, deportivos, etcétera."<sup>21</sup>

- Aunque de manera poco desarrollada, a través de varios de los resolutivos se plantea avanzar hacia lo que Axel Didriksson concibe como dos funciones clave de la universidad innovadora:<sup>22</sup> "la producción de conocimientos y su transferencia hacia la sociedad".<sup>23</sup> En otras palabras, se pretende dar un salto cualitativo en las funciones tradicionales desempeñadas por la universidad pública bajo el subdesarrollo y que, aunque mínima e ineficazmente, había venido cumpliendo la UAZ: calificar fuerza de trabajo; producir los cuadros dirigentes de la sociedad; y producir ideología e incluso contrahegemonía formando profesionistas efectivamente críticos.<sup>24</sup>

<sup>19</sup> *Ibidem*, p. 5.

<sup>20</sup> En el caso de nuestro país, la aprobación de la nueva Ley Orgánica no es facultad de los universitarios, sino de la Legislatura local.

<sup>21</sup> *Resolutivos del Congreso General de Reforma 1998-1999*, *op. cit.*, p. 9.

<sup>22</sup> *I.e.* una universidad capaz de responder a los requerimientos del desarrollo nacional en el marco de la llamada globalización.

<sup>23</sup> Axel Didriksson, "La universidad innovadora: una propuesta global", material de consulta, *Reforma Integral Universitaria*, UAZ, marzo de 1999, p. 2.

<sup>24</sup> Víctor Figueroa, "Acumulación y universidad bajo el subdesarrollo", en *Reestructuración social y Universidad*, coed, Maestría en Ciencia Política-LII Legislatura del Estado, Zacatecas, 1989, pp. 49-51.

- A *contra sensu* de la ruta progresista trazada por la reforma, como producto del plebiscito, se resolvió (aunque con un margen muy estrecho de votación) aprobar la prerrogativa del pase automático. Mediante esta medida de corte supuestamente populista, se coartan las legítimas aspiraciones de ingreso a la UAZ de un número muy significativo de jóvenes de bajos recursos provenientes del amplio universo de instituciones de educación media superior que existen en la entidad.
- En similar tenor, la consulta arrojó otro saldo contrario al espíritu de igualdad y fraternidad que debiera ser consustancial al *ethos* universitario: la prohibición expresa de que miembros extranjeros (e incluso mexicanos por naturalización) de la comunidad puedan acceder a cargos de importancia en la conducción y representación institucional.

En suma, por encima de algunas inconsistencias y limitaciones de los resolutivos del Congreso General de Reforma en la UAZ, es evidente que a través de ellos se delinea una ruta de cambio sustancialmente distinta a la restrictiva y perversamente selectiva senda neoliberal.

### Los desafíos actuales

Sin menospreciar los importantes avances que en sí mismo implican los saldos alcanzados hasta el momento por la reforma en la UAZ, sería ingenuo suponer que el camino para su concreción se encuentra totalmente despejado y a la vuelta de la esquina. Son muchos todavía e intrincados los obstáculos a superar, entre otros:

- Las resistencias al cambio de los grupos que han detentado el poder político en la institución. Es obvio que la concreción de la reforma implica, necesariamente, su desplazamiento y la desarticulación del sistema de privilegios imperante.
- La actitud pasiva y escéptica de los estudiantes, lo cual presupone avanzar hacia su organización independiente y reivindicar el papel activo que históricamente les ha correspondido desempeñar como agentes de transformación. No debe perderse de vista que las conquistas democráticas más importantes de la UAZ así como de la mayoría de las universidades latinoamericanas, han sido producto de movimientos estudiantiles.
- Superar el falso dilema entre lo cualitativo y cuantitativo introducido por la lógica neoliberal. En este sentido, resulta fundamental que la UAZ avance simultáneamente en una cruzada por la calidad y por el crecimiento, procurando alcanzar la meta de la universalidad, formando crítica, competente y creativamente a un número cada vez mayor de jóvenes zacatecanos.

- Resolver la ambivalencia que manifiesta el actual gobierno perredista en torno al rumbo a seguir por el desarrollo estatal. Mientras que, por un lado, ha venido impulsando políticas de corte abiertamente neoliberal, por el otro, ha asumido como propia la ruta de desarrollo y transformación democrática delineada en el Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004. La designación del ex director del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey-campus Zacatecas, como secretario de Educación y Cultura resulta preocupante en este sentido.
- Contrarrestar la férrea institucionalidad fincada en la fórmula “evaluación + financiamiento = autonomía regulada” impuesta desde las esferas oficiales federales. Para el efecto, es necesario remontar el elevado aislamiento e indefensión frente al Estado neoliberal en el que se encuentran las universidades públicas, promoviendo su organización independiente, tanto en el plano nacional como internacional.
- Finalmente, y éste es quizás el mayor desafío al que se enfrenta la universidad pública de nuestros países, resulta imperioso construir el complejo tejido social e institucional que haga posible que la creación científica y tecnológica cristalice en innovaciones que impacten efectiva y eficazmente en la esfera productiva nacional. Sólo así, a través de una fecunda relación con los sectores social y productivo, la universidad pública podrá avanzar hacia la generación de conocimiento con aplicación productiva. En este desafío se expresa el nudo de la dominación imperialista y la más importante tarea que la universidad pública está llamada a cumplir para la superación del subdesarrollo.<sup>25</sup>

## Epílogo

Como apuntamos al inicio, la fase ejecutivo-operativa de la reforma fue interrumpida a raíz del proceso electoral para la renovación de autoridades celebrado en mayo y junio de 2000; situación que aún perdura. Ello evidencia, una vez más, lo nefasto que resulta sacrificar el desarrollo académico institucional de las universidades públicas en aras de satisfacer mezquinos y miopes apetitos de control político por parte de los gobiernos estatales.

La estrategia urdida en esta oportunidad por el gobierno monrealista, puede describirse como una “jugada a tres bandas”.

<sup>25</sup> Para profundizar teóricamente en estas cuestiones, desde una óptica marxista, consúltese Víctor Figueroa, *Reinterpretando el subdesarrollo. Trabajo general, clase y fuerza productiva en América Latina*, Siglo XXI, México, 1986. La experiencia sudcoreana representa un referente práctico acerca de las posibilidades de avanzar en esta dirección. Entre otros, véase Linsu Kim, “National System of Industrial Innovation: Dynamics of Capability Building in Korea”, en Richard Nelson (ed.), *National Innovation Systems. A Comparative Analysis*, Oxford University Press, Nueva York, 1993, pp. 357-383.

### Primera

El gobernador alienta la candidatura de Rogelio Cárdenas Hernández, hermano de Raymundo Cárdenas, ex secretario general de gobierno y a la sazón candidato al Senado por el PRD, al permitir el apoyo de algunos funcionarios de su gabinete a dicha candidatura. Esto lo hace, a pesar de que en el mes de febrero de 2000, cuando le fue presentado el proyecto de Nueva Ley Orgánica para la UAZ, se comprometió públicamente a que ningún funcionario de su gobierno intervendría en las elecciones universitarias. Es importante consignar que la candidatura de Cárdenas Hernández contó, además, con el apoyo del rector saliente, quien no sólo puso a su disposición todo el apoyo institucional y extrainstitucional (redes corporativas y clientelares), sino que promovió la trasgresión de la legalidad e institucionalidad universitarias a su favor.

### Segunda

Mientras los ataques de las fuerzas democráticas se dirigían contra Cárdenas Hernández, el gobernador promueve subrepticamente otra candidatura: la de Rafael Medina Briones, primo de Amalia García Medina (y, por lo mismo, inmune a posibles ataques del interior del PRD). Se trata de un personaje gris de la vida universitaria, sin trayectoria académica. La campaña de Medina Briones fue financiada multimillonariamente desde las oficinas del gobierno del estado, con la visible participación del secretario general de gobierno y el secretario particular de Monreal. Se trató, en esencia, de una campaña “light”, sin contenido, de venta de imagen y compra del voto, que arrancó con siete meses de anticipación al inicio formal de la contienda electoral. Con esta maniobra se intentaba colocar a un “títere” en la rectoría de la UAZ, fácil de controlar, con la pretensión de extender el dominio monrealista hacia el ámbito universitario.

No debe soslayarse el hecho de que, en un desliz frente a las cámaras de televisión local, el propio gobernador reconoció públicamente la participación de sus dos funcionarios más cercanos en respaldo a la candidatura de Medina Briones.

### Tercera

Para afianzar su estrategia, Monreal jugó una tercera carta: fomentar, en la víspera del proceso electoral, la creación de la asociación “Francisco García Salinas”. Se trataba, claramente, de una movida de ajedrez tendiente a dividir

a la oposición real, conformada por las fuerzas democráticas que conviven en seno de la UAZ para cerrar así el paso a la principal fuerza opositora, que a su vez había figurado como la principal impulsora del proceso de reforma: Cambio Universitario. Al gestor de esta acción táctica, el gobernador le premió con una candidatura a la senaduría (impuesta a la base del PRD local), y posteriormente con la presidencia estatal de dicho partido. La invitación a integrar la asociación se hizo seleccionando cuidadosamente a un sector de simpatizantes de Cambio Universitario. En su acto inaugural, la asociación dijo haber sido creada sin fines electorales; sin embargo, muy pronto mostró su verdadero propósito: impulsar la candidatura a la rectoría del recientemente electo secretario general del Sindicato del Personal Académico de la UAZ, Benjamín Romo Moreno.

Aunque la primera apuesta de Monreal era claramente a favor de Medina Briones, quien finalmente accede a la rectoría –en medio de serios cuestionamientos a la legalidad del proceso electoral– es Rogelio Cárdenas Hernández. Falto de legitimidad interna, se convierte en presa fácil de las aspiraciones monrealistas de control de la UAZ. Y peor aún, este resultado coloca a la institución universitaria en el epicentro de las pugnas políticas al interior del PRD, reeditando –aunque bajo nuevas siglas– el proyecto de universidad-partido, en una clara regresión que, en los hechos, anula los avances del proceso de reforma.

Con todo, es temprano aún para precipitar vísperas sobre cuál será el derrotero final de la UAZ. La moneda está en el aire y la disyuntiva continúa siendo: permitir que continúe su instrumentación partidaria –lo que sólo augura un mayor grado de hundimiento y degradación institucional–, o retomar la senda prefigurada en los resolutivos del Congreso General de Reforma.

*Lor autat, sit ullut inci bla autatetum do do delisi.*

*Lore feui eum ad tate ea aliquis odolorercip ent volessi tationsent lore dolor si te commodignit praesequatie delestis dipsusci blaor sit wisi tem alis acipisse consecte exeros ectem esed tie feum irit, conum niat nim incidui molortio commy num iusto eugait landiat iure diam verit voloborem zzrit praessi tio et, si euis ectet iniamcommy nulla feuipesto duiis accum delent incipsum esenis eraesto*