

---

## **LAS FORMAS DE ELECCIÓN DE LOS RECTORES: OTRO CAMINO PARA ACERCARSE AL CONOCIMIENTO DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS AUTÓNOMAS**

---

ROMUALDO LÓPEZ ZÁRATE / JUDITH PÉREZ CASTRO / OSCAR MANUEL GONZÁLEZ CUEVAS

### **RESUMEN:**

Se presentan resultados parciales de una investigación en curso denominada: ¿Los rectores de las universidades públicas: ¿líderes o rehenes de su institución? En esta oportunidad se pretende dar cuenta de las formas de elección de los rectores y analizar algunos de los supuestos que las sostienen así como de algunas de sus implicaciones. Se parte del hecho de que en nuestro país los procesos para elegir rector en la mayor parte de las universidades públicas son complicados, politizados y frecuentemente cuestionados por una parte de la comunidad universitaria. Cualquier Rector que es electo legalmente, necesitará invertir algún tiempo para legitimarse y todo este proceso de legitimación le resta tiempo para instrumentar su proyecto. El presente artículo pretende abordar las siguientes interrogantes: a) ¿Por qué es motivo de indagación la forma de elección de los rectores?, b) ¿Cuáles son las diferentes formas de elección o designación de los rectores y cuáles son las características de cada una de ellas?, c) ¿Hay alguna relación entre el tipo de rector y la forma de elección?, y d) ¿Hay alguna forma de elección que la experiencia demuestre mejor gobernabilidad institucional? El tema se considera interesante porque está relacionado con aspectos claves de la organización universitaria como: la responsabilidad y al mismo tiempo la restricción de la autonomía de las universidades para darse su forma de gobierno como lo establece el artículo tercero constitucional y el papel del rector en la gobernabilidad institucional.

**PALABRAS CLAVE:** Gobernabilidad, liderazgo, elección rectores.

### **INTRODUCCIÓN**

En esta ponencia se presentan los resultados parciales de una investigación denominada “Los rectores de las universidades públicas: líderes o rehenes de su institución”. El objetivo principal es conocer las posibilidades de actuación

---

de los rectores, en el marco de las rutinas, inercias y estructuras institucionales, la participación de actores externos (estatales y federales), y los compromisos adquiridos antes de ascender al puesto. Otro de los intereses es analizar el papel que juega el rector en la dinámica institucional, es decir, ver cómo y hasta qué punto se logra situar como un líder “efectivo” en la universidad. Estudiar las formas de elección de las instituciones resulta fundamental ya que en ellas intervienen aspectos de orden teórico, pragmático y sobre todo político. De ahí que esta investigación busque abordar las distintas posibilidades que las propias universidades se plantean para elegir a sus rectores. En ese sentido, no se pretende emitir juicios sobre las debilidades o fortalezas, bondades o vicios de los procesos, sino más bien dar cuenta de su diversidad. Igualmente, se busca entender la elección del rector como uno de los elementos que inciden en la gobernabilidad y no como un hecho aislado de los actores o la vida institucional. Finalmente, se pretende establecer una relación entre el “tipo” de rector y su relación con las formas de elección, así como otorgar algunos elementos para reflexionar académicamente, autónomamente, sobre un hecho que ha sido controversial en las instituciones y a las que poco hemos dedicado esfuerzos analíticos.

La ponencia comprende, de manera resumida: una breve nota metodológica y:

- a) la importancia teórica, pragmática y política de abordar las formas de elección del rector,
- b) dar cuenta de las diferentes modalidades de elección del rector,
- c) la relación entre el tipo de rector y la forma de elección y
- d) los aspectos no resueltos en cualquiera de las modalidades.

### **NOTAS SOBRE EL MÉTODO DE ANÁLISIS**

Para el estudio se decidió analizar el conjunto de 36 universidades públicas. En cada una de ellas la información se obtuvo de las Leyes Orgánicas y Estatutos vigentes, en 2007. El punto de interés fue recuperar y agrupar de algún modo

---

los diferentes procesos y modalidades (no hay una que sea igual a otra) para elegir al rector. El análisis se complementa y enriquece con las entrevistas a 12 rectores, realizadas en 2007 y 2008, quienes manifestaron su opinión sobre sus respectivos procesos. Las entrevistas pretendieron captar muchos más aspectos que la elección del rector, pero en este artículo sólo se recupera lo que expresaron con respecto a este tema.

### **A) ¿POR QUÉ ES INTERESANTE ABORDAR EL TEMA DE LA ELECCIÓN DEL RECTOR?**

La elección o designación del rector es uno de los aspectos más controvertidos en la vida universitaria sea bajo el ideal (o fantasma) de la democracia universitaria o del autoritarismo.

Nos parece que el tema es importante tanto desde un punto de vista teórico como pragmático y político. (Clark, 1986; Acosta, 2000; De Vries, 1997; López, 2003; ANUIES, 2002) En esta perspectiva, la forma como los rectores pueden llegar a ocupar la rectoría adquiere relevancia porque en las universidades públicas autónomas se pone en cuestión la “facultad y responsabilidad de gobernarse a si mismas” (art. 3, fracción vii de la Constitución) cuando las leyes orgánicas dictan cómo debe elegirse al rector. Asimismo, entran en juego la legitimidad para ejercer sus funciones (Bornstein, 2004) y los diferentes supuestos implícitos con el modo de pensar a la universidad: ¿se trata de una república en la que es indispensable la votación universal de la “comunidad universitaria” para elegir a su representante? ¿O más bien se visualiza como una democracia representativa en la que los diferentes sectores involucrados depositan su confianza en un número reducido de personas para que ellos lo elijan? ¿O estamos ante “anarquías organizadas” en donde importa más el equilibrio entre los distintos grupos? ¿O se percibe a la universidad como institución en donde los espacios democráticos están muy acotados en tanto que el objeto de las universidades es el “conocimiento”?

---

## **B) ¿CUÁLES SON LAS DIFERENTES FORMAS DE ELECCIÓN O DESIGNACIÓN DE LOS RECTORES Y CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS DE CADA UNA DE ELLAS?**

En el conjunto de universidades públicas se pueden identificar, en las respectivas Leyes Orgánicas y Estatutos, tres formas generales para la elección del rector, cada una de ellas con variantes, a saber: por una **Junta de Gobierno** (13 de las 36 universidades, 36%), por el **Consejo Universitario** (18 de las 36, el 50%), **por votación universal secreta y directa** de la comunidad (5 de las 36, el 14%). Naturalmente, la forma legal prevista no siempre se realiza de acuerdo con el “espíritu” de la Ley, si bien siempre se cumple con la formalidad establecida para evitar el desconocimiento del rector.

### **b.1) La votación universal secreta y directa.**

Una de las instituciones que tienen esta forma de elección manifiesta claramente la idea que se tiene: “la Universidad es una democracia” y como tal establece que todos los miembros de la universidad deben elegir a su rector mediante voto universal, secreto y directo.

El supuesto básico es darle al rector “legitimidad” ante la comunidad universitaria. Supone también que es un “derecho” único, irrenunciable e intransferible, de los universitarios elegir a quien los represente, puesto que todos los miembros de la comunidad son “iguales” con independencia del rol que desempeñen (estudiante, maestro, investigador, administrativo, funcionario).

Cabe destacar que **todas las universidades** que optan por esta forma, ofrecen la educación media superior, que representa, con una sola excepción, entre el 33% y el 60% del total de votantes, como se muestra en el cuadro 1.

El cuadro muestra varios aspectos de interés: de hecho, los que eligen son los estudiantes; en todos los casos tienen más del 90% del peso de la votación; los estudiantes de posgrado son completamente marginales y los de educación media superior son un grupo importante para decidir la votación; el personal

académico tiene un peso marginal (a excepción de la universidad que les otorga el 45% del peso total en la votación).

**Cuadro 1.** Proporción de votantes por sector para elegir rector (datos de 2007)

Universidad	Estudiantes de EMS (a)	Estudiantes de ES, licenciatura (b)	Estudiantes de ES, posgrado ©	Total de Estudiantes (a+b+c)	Profesores	Total
A	6%	82%	6%	94%	6%	100%
B	35%	55%	6%	96%	4%	100%
C	32%	59%	6%	97%	3%	100%
D	60%	38%	1%	98%	2%	100%
E	33%	64%	1%	98%	2%	100%

La experiencia documentada de este tipo de elección muestra algunos hechos dignos de analizarse: la necesidad de hacer campañas a lo largo y ancho del estado, el alto financiamiento requerido para realizarlas; el peso de un grupo amplio de estudiantes de educación media superior típicamente ubicados, por su edad, como no ciudadanos con derecho a voto; las polarizaciones internas. (En el artículo in extenso se desarrollan estos aspectos). Asimismo los testimonios de la mayor parte de los rectores manifiestan, en general: una duda fundada sobre la idoneidad de este mecanismo, entre otras razones, porque piensan que la universidad es una institución de cultura y no una “república chiquita”; porque los métodos para conseguir el voto de los estudiantes, sobre todo de la educación media superior, son impropios; porque hay coacción y presiones de los profesores sobre los estudiantes; porque no está regulado el origen de los recursos para financiar las onerosas campañas, porque no forma parte de las reivindicaciones e intereses de los estudiantes; porque la historia de las universidades hace ver que las instituciones con este tipo de elección muestran un mayor desgaste institucional tanto en el proceso como de su resolución; porque hay indicios que permiten inferir que este tipo de

---

mecanismo está impulsado y propiciado mas por los propios candidatos que por los posibles votantes.

También algunos rectores y miembros del personal académico expresan que con esta forma de elección se dificulta la gobernabilidad institucional, pues se pactan acuerdos entre las diferentes fuerzas contendientes para repartir los “puestos” de la administración.

### **b.2) La elección del rector por Consejo Universitario**

Es la forma más común entre las universidades. Se trata de una democracia representativa en la que los diferentes sectores de la comunidad eligen a sus representantes. Los candidatos tienen entonces que ganar el voto mayoritario de los miembros del Consejo.

Teniendo esta grave responsabilidad el Consejo, importa cómo está integrado, como conforma los candidatos, cómo funciona (cómo toma decisiones).

La forma más común de integración de los consejos es por la representación, por cada unidad académica (escuela o facultad), de un alumno y de un académico electo por sus pares, y de un funcionario (el director) con independencia del tamaño de las escuelas o facultades.

La forma de integrar los consejos universitarios tiene como efecto que sus miembros sean muy numerosos en las universidades que tienen muchas facultades y/o escuelas. Consejos con cientos de integrantes. Se tiene la hipótesis, que en este artículo no se pretende comprobar, sino solo enunciar, de que la participación de los miembros está en relación inversa al tamaño del Consejo (a más consejeros menor participación), y que mientras más numeroso sea el Consejo, es mayor la probabilidad de injerencia del rector en la toma de decisiones. Se presume que, paradójicamente, la discrecionalidad del rector para la toma de decisiones es mayor a medida que se incrementa el número de los profesores y estudiantes en el máximo órgano colegiado.

---

La elección de la más importante autoridad unipersonal recae en el máximo órgano colegiado de la universidad, con independencia del carácter que adquiera la representatividad de los intereses de la comunidad universitaria (formal o real). Y es este último hecho el que suscita dudas e inquietudes, ¿qué tan representativo es el Consejo de la comunidad universitaria? <sup>1</sup>

### **b.3) La elección del rector por una Junta de Gobierno o Junta Directiva**

A diferencia de las modalidades anteriores, en este caso la elección del rector recae en un pequeño grupo de “reconocido prestigio y relevante trayectoria”.

En casi todos los casos, los miembros de las Juntas son elegidos formalmente por los consejos universitarios mediante procedimientos también diversos.

Se observa una tendencia a que los miembros de la Junta sean miembros de la comunidad universitaria; sólo tres universidades tienen una composición de miembros externos a la institución, si bien siempre son una minoría. El número de miembros varía de 5 a 15, y en 11 de los casos son nones y sólo en dos son pares.

La experiencia ha mostrado que efectivamente el proceso de designación del rector es, en general, más fluido, menos problemático y, sobre todo, que las universidades no necesariamente tienen que incorporar criterios de los gobiernos democráticos para elegir autoridades con el voto mayoritario de la ciudadanía, al introducir otros mecanismos para elegir a los que dirigirán estas peculiares organizaciones sociales dedicadas al cultivo del conocimiento.

### **C) INDAGAR LAS POSIBLES RELACIONES ENTRE EL TIPO DE RECTOR Y LA FORMA DE ELECCIÓN**

En un artículo anterior (López, 2007) se presentaron cuatro tipos de rectores de las universidades públicas a partir del examen de sus trayectorias previas a

---

<sup>1</sup> Cabe señalar que el Consejo tiene una forma específica de composición que no se asemeja a la representación popular que existe en los congresos que dan pie para poner en duda que el Consejo Universitario represente a la comunidad o que su funcionamiento sea democrático.

---

ocupar la rectoría. Los tipos encontrados fueron los siguientes: el institucional, el académico, el profesional y el “foráneo”. En este artículo se indaga sobre las relaciones entre el tipo de rector y la forma de elección.

Los resultados preliminares son los siguientes: Las universidades que eligen al rector por voto universal se corresponden, en la mayor parte de los casos, con un tipo de rector institucional. En contraste, la mayor parte de las universidades que han optado por la Junta de Gobierno no ofrecen educación media superior y el tipo de rector es académico o profesional, pero no institucional.

En las universidades que optan por la elección por el Consejo Universitario, no hay un tipo de rector que prevalezca; la mayoría de las universidades cuentan con estudiantes en educación media superior, si bien la representación de éstos es minoritaria en el Consejo.

Si atendemos a los conflictos institucionales poselectorales se puede afirmar que, al menos en los últimos veinte años, se han presentado con mayor frecuencia en las universidades con votación universal y muy pocos en donde existe la Junta de Gobierno.

#### **D) ASPECTOS COMUNES, NO RESUELTOS, EN CUALQUIER MODALIDAD DE ELECCIÓN**

Un rector, en cualquiera de las modalidades, requiere de grupos de apoyo. Estos grupos generalmente son pequeños y, dependiendo del tipo de elección, actúan de diferente manera. Hay grupos políticos, profesionales, académicos, gremiales. La elección del rector es una arena en la que se confrontan esos grupos con intereses, valores, costumbres y recursos diferentes. Todos ellos expresan un interés genérico por la universidad, pero los proyectos varían en múltiples aspectos: cobertura, calidad, aceptación o adaptación a las políticas públicas, mecanismos para conseguir financiamiento, etc. Se aprecian con más visibilidad las pugnas entre estos grupos en la elección universal, y menos, cuando la Junta de Gobierno nombra al rector.



---

Es infrecuente la destitución de un rector, en cualquiera de las modalidades de elección. El cambio de rectores era frecuente en las universidades que no eran autónomas debido generalmente a la migración del rector a otro puesto en la función pública<sup>2</sup>. En todas las legislaciones universitarias está prevista la destitución por daño grave a la institución. Algunos daños están tipificados pero no los hay relativos a la incompetencia o la inadecuada atención a los asuntos universitarios o la frivolidad y boato en el ejercicio de la función de algunos rectores, o por el autoritarismo de otros. La cultura de la evaluación, de la rendición de cuentas públicas y de la eficacia de la gestión recién está llegando al ámbito de los rectores, pero aún no se ha incorporado plenamente en las respectivas leyes orgánicas y estatutos.

Con lo antes expuesto, parece que queda claro que no hay una forma de elección exenta de problemas. La experiencia ha mostrado que una forma presenta mayores problemas que otra, asociados a la gobernabilidad, pero ninguna es perfecta. A fin de cuentas, como lo dijera Birnbaum, “cada institución tiene su propia idiosincrasia y por ende su propia forma de gobierno, que configura estilos individuales de liderazgo, mezclas de personalidad y culturas organizacionales” (Birnbaum,1992).

## **BIBLIOGRAFÍA**

Acosta Silva, Adrian (2000). *Gobierno y gobernabilidad universitaria: ejes para una discusión*. CEEICH, UNAM, México.

ANUIES (2002). *Transformación de la universidad pública en los noventa*. ANUIES, Mexico.

Birnbaum, Robert (1992). *How Academic Leadership Works. Understanding Success and failure in the College Presidency*. Jossey Bass Inc. EUA.

---

<sup>2</sup> El caso más reciente (octubre de 2008) es el del rector de la Universidad de Guadalajara, quien fuera destituido de su cargo por el Consejo Universitario en el contexto de las pugnas internas del grupo político hegemónico, cuyo caso fue atraído por la Suprema Corte de Justicia. Con otro origen, también está la situación de la rectora de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo -institución dirigida por una mujer por primera vez en su casi centenaria historia- en la que los ex aspirantes al cargo interpusieron amparos cuestionando la legalidad de su designación, estando pendiente el dictamen final por parte de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y por ende una posible revocación del nombramiento a mitad de su período.

- 
- Birnbaum, Robert (2004). "The end of shared governance: looking ahead or looking back", *Journal: New Directions for higher education*, núm. 127.
- Bornstein, Rita (2004). *Legitimacy in the Academic Presidency. From entrance to exit*. American Council on Education Praeger publishers. USA.
- Casanova, Hugo (1999). "Gobierno Universitario". En Casanova, Hugo y Roberto Rodríguez: *Universidad Contemporánea, Política y gobierno*, tomo II. Miguel Ángel Porrúa, CESU, UNAM.
- Clark, Burton (2001). "The entrepreneurial university: New foundations for collegiality, autonomy and achievement". *Higher Education Management*, vol 13, núm. 2.
- Clark, Burton R. (1993). *El Sistema de Educación Superior: Una visión comparativa internacional*. UCLA; UAM; Universidad Futura, México.
- Cohen, M. D. y James G. March (1991). "Leadership in an Organized Anarchy", en Marvin W. Peterson (ed.) *Organization and Governance in Higher Education*, ASHE Reader Series EUA; pp.399-420.
- Cohen y March (1974). *Leadership & Ambiguity: The American College President*, Nueva York, Mc Graw Hill.
- De Vries, Wietse (1997). *De ángeles y demonios. El impacto de las políticas públicas sobre el trabajo académico en 4 carreras de 3 universidades*. UAA, Mexico.
- Kaplan E., Gabriel (2004). "Do governance structures matter?" *Journal New Directions for Higher Education*, num. 127.
- Kaplan E., Gabriel (2004). *Restructuring shared governance in higher education*. William G Tierney, Vicente Lechuga, Editors. pp. 23-34
- Kerr, Clark (1984). *Presidents Make a Difference: Strengthening Leaderships in Colleges and Universities*. AGB. USA
- López Zárate, Romualdo (2003) *Formas de gobierno y gobernabilidad institucional*. ANUIES, México.
- López Zárate, Romualdo (2007). "Four trajectories of rectors in Mexican Public Universities". *Higher Education* 54: 795-817.
- Reeves Bracco, Kathy *et al.* (1999) "Policy Environments and System Design: Understanding State Governance Structures", en *The Review of Higher Education*, vol. 23, núm. 1, pp. 23-44.
- Scott, Peter (2000). "Globalization in higher education: Challenges for the 21<sup>st</sup> Century", *Journal of Studies in International education*, (4) 3-10.
- Tierney G., William (2004) *Competing Conceptions of Academic Governance. Negotiating the perfect storm*. The John Hopkins University Press, Baltimore and Londres.