

# Gobernanza universitaria y triestamentalidad

“...una universidad democrática no es aquella donde todos deciden todo, sino aquella que escucha, integra y actúa con roles y responsabilidades diferenciadas. Esa no es una negación de la comunidad, sino la condición de su posibilidad...”.

MARCELO ARNOLD-CATHALIFAUD

Profesor titular, senador universitario transversal,  
Universidad de Chile

El Senado Universitario de la Universidad de Chile ha aprobado una nueva composición para los consejos de facultad, que incluye la elección de una parte de sus miembros con una representación académica del 50%. Este cambio implica una alteración de carácter estructural en la arquitectura de la gobernanza universitaria. Como senador disidente, y desde una perspectiva académica, considero que lo fundamental no es discutir cuotas de poder, sino la coherencia del gobierno universitario y su capacidad para cumplir su misión pública.



Nuestra universidad cuenta con mecanismos triestamentales: el propio Senado lo es, aunque con predominio académico. La reciente propuesta introduce un criterio de paridad que modifica no solo la representación formal, sino también la distribución de las responsabilidades sustantivas en materias de docencia, investigación, acreditación y gestión a nivel de las facultades. Preocupa que esta decisión se haya tomado sin un proceso suficientemente informado y participativo.

Sostengo, con otros colegas, que participar no es lo mismo que decidir. El verdadero desafío no es negar la inclusión, sino armonizarla con la responsabilidad institu-

cional. No se trata de mantener privilegios, sino de proteger funciones irrenunciables. La conducción académica, por estatuto y por deber público, recae en el cuerpo académico. Diluir esa función debilita la rendición de cuentas y la eficacia organizacional.

La universidad, como toda organización compleja, requiere estructuras decisorias funcionales, con roles definidos. Por eso, cualquier cambio estructural debe estar precedido por estudios técnicos y evaluaciones institucionales. Cabe señalar, además, que la reforma a la que nos referimos ha sido tramitada durante casi una década. Sin embargo, su prolongación en el tiempo no fue acompañada por una evaluación integral de sus efectos ni por una discusión sistemática en la comunidad universitaria. De hecho, se presentaron observaciones que solo fueron parcialmente acogidas. A pesar de ello, el proceso fue impulsado con prisa normativa, tratándola como un trámite, lo que confirma que estamos frente a un rediseño institucional cuya deliberación fue imperfecta.

No está de más recordar que, en el reciente proceso de Acreditación Institucional 2025, la gobernanza de la Universidad de Chile fue evaluada como una dimensión crítica, donde se subraya que toda estructura de participación debe estar al servicio de los fines académicos, científicos y públicos de la universidad. No se trata, por tanto, solo de abrir espacios deliberativos, sino de asegurar que la toma de decisiones sea eficaz y coherente con los desafíos de nuestro sistema de aseguramiento de la calidad.

En este contexto, la rectora ha declarado

recientemente que esta reforma no representaría un cambio dramático. Esa afirmación, sin embargo, aunque tranquilizadora, subestima el alcance real del rediseño organizacional en curso, el cual, puede suponerse, llegará hasta las actividades de cada miembro de la comunidad académica.

Sabemos que la triestamentalidad tiene historia, y que la Reforma de Córdoba fue un hito relevante. Pero no basta aludir a ella, también ofrece advertencias. Las experiencias de formas de cogobierno no son virtuosas *per se*. Es legítimo preguntarse: ¿cómo rinden cuentas las decisiones compartidas en la acreditación institucional? ¿A quién demandará el país y sus representantes el cumplimiento de las misiones universitarias?

Una universidad democrática no es aquella donde todos deciden todo, sino aquella que escucha, integra y actúa con roles y responsabilidades diferenciadas. Esa no es una negación de la comunidad, sino la condición de su posibilidad. El pluralismo que defendemos no elimina la jerarquía del saber, sino que la reconoce y organiza para servir mejor a la sociedad.

Desde mi rol como académico, exdecano y senador, comparto el llamado a sostener un debate informado, respetuoso y orientado al futuro. No se trata de imponer visiones, sino de debatir y construir un gobierno universitario a la altura de la proyección nacional e internacional de nuestra universidad. La Universidad de Chile se debe al país, no a la suma de intereses corporativos. Y esa es la tarea que debemos asumir, con serenidad, rigor y compromiso.