

CAPÍTULO TERCERO

LA JUNTA DE GOBIERNO: LOS PRINCIPIOS DE LA POLÍTICA EN LA DESIGNACIÓN DE RECTOR

La legitimidad de designación de rector requiere de la construcción y aplicación de los principios de la política, basados en un difícil equilibrio entre normas y factores políticos que tienen que ver con la *lucha por el poder* y *en el poder* de la Junta de Gobierno. De ahí la importancia de las reglas y principios de la política para la capacidad efectiva de gobernar, es decir, adoptar decisiones y aplicarlas. Así, las reglas de la política son:

la configuración normativa; la oscilante disposición de aplicarlas; la articulación de las fuerzas políticas (partidos, corrientes, medios, liderazgos) que le dan contenido; las expectativas colectivas con relación a la efectividad de la acción gubernamental; los niveles de confianza o de reserva a propósito de la actividad política; el sentido de oportunidad y el compromiso democrático de sus dirigentes.¹⁰⁵

En el caso de los principios de la política, como lo afirma Crick,

la política es una actividad mediante la cual se concilian intereses divergentes dentro de una unidad de gobierno determinada, otorgándoles una parcela de poder proporcional a su importancia para el bienestar y la supervivencia del conjunto de la comunidad. Para comprender la definición formal, un sistema político es un

¹⁰⁵ Valadés Ríos, D., *El control del poder...*, *op. cit.*, p. 12.

tipo de gobierno en que la política logra garantizar una estabilidad y un orden razonables.¹⁰⁶

Desde esta perspectiva, los principios de la política son la estabilidad, la participación, la racionalidad y la prudencia.

La aplicación de los instrumentos y los principios de la política son ejes del ejercicio del poder de la Junta de Gobierno en la designación de rector. Este órgano de gobierno tiene el compromiso y la responsabilidad de defender los intereses de la comunidad universitaria, así como preservar la legitimidad y la eficacia de las autoridades ejecutivas de la UNAM, basadas en el reconocimiento del pluralismo que caracteriza a la institución. Así, desde este enfoque conceptual-empírico, con fundamentos teóricos e históricos, se trata de explicar cómo la Junta de Gobierno, en el ejercicio de sus atribuciones, aplica la lógica política de la cooperación en el nombramiento de rector.

¿Cuáles son las premisas de esta lógica política? Una primera premisa se plantea cuando se define a la política como una actividad de cooperación. Por lo tanto, las reglas del juego del proceso de nombramiento de rector se definen con la publicación de la convocatoria. Las formas y canales de participación reconocen la expresión y representación del pluralismo de intereses de la comunidad universitaria. De este modo, la Junta de Gobierno confecciona los elementos que reconocen la estructuración de principios, normas y equilibrios de poder a considerar en el proceso de adopción de decisiones. Las tres dimensiones del análisis reconocen factores políticos que influyen en la estructura de gobierno: “todo orden cognoscitivo y moral es al mismo tiempo un sistema de poder, que involucra un horizonte de legitimidad”.¹⁰⁷ Es por ello que la investigación se concentra en las relaciones de poder entre actores y estructura de gobierno que se desarrollan de manera visible en la competencia por ganar la posición de gobierno más relevante de la Universidad, por sus facultades ejecu-

¹⁰⁶ Crick, B., *op. cit.*

¹⁰⁷ Giddens, A., *Las nuevas reglas del método sociológico...*, *op. cit.*, p. 165.

tivas y sus funciones políticas en el seno de la institución: preside el Consejo Universitario, propone las ternas a la dirección de los Consejos Técnicos de las distintas facultades, escuelas e institutos de la Universidad.

Por mandato de ley, la Junta de Gobierno tiene la responsabilidad de nombrar, cada cuatro años, al rector de la UNAM mediante un proceso incluyente, participativo y deliberativo; además, en situaciones de conflicto excepcional, puede remover de su cargo al rector o aceptarle la renuncia. En este marco, la Junta ostenta, desde luego, el control del poder, entendido como *el proceso* en el que los protagonistas y antagonistas ajustan sus diferencias, miden el alcance de sus fuerzas, ponen a prueba su influencia pública, exhiben al oponente, someten sus argumentos al veredicto mayoritario y liberan sus propias expectativas.¹⁰⁸

I. EL PRINCIPIO DE LA ESTABILIDAD: LA CREACIÓN DE LA JUNTA DE GOBIERNO EN 1945

La Junta de Gobierno se creó teniendo como marco de referencia el conflicto universitario generado por la elección de rector para el periodo 1942-1945. En dicho proceso compitieron dos candidatos para ocupar la Rectoría: el abogado Rodolfo Brito Foucher y el escritor Salvador Azuela Rivera. El primero considerado por algunos grupos universitarios como ultra conservador e inclinado al fascismo; el segundo como un pensador liberal y progresista. En la mañana del día de la elección, el humanista se vio perdido y renunció, quedando el jurista como único candidato y con el triunfo asegurado.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Fix-Zamudio, Héctor, “Prólogo”, en Valadés Ríos, D., *El control del poder...*, *op. cit.*, p. XXI.

¹⁰⁹ Véase, Silva Herzog, J., *Una vida en la vida de México*, México, Siglo Veintiuno Editores, 1993, p. 220.

A principios de su rectorado, Brito Foucher¹¹⁰ intentó introducir algunas reformas que resultaron ser impopulares para la comunidad universitaria. Poco a poco la situación se fue complicando debido a una serie de protestas estudiantiles que se tornaron violentas a raíz de la imposición de autoridades académicas y la muerte de un estudiante. Como resultado de ello se organizó una huelga estudiantil, el 28 de julio de 1944, de tal calibre que orillaría al rector a presentar su renuncia y a desembocar, entonces, en el famoso *impasse* de 1944, caracterizado por la incapacidad del Consejo Universitario de designar a alguien para ocupar el cargo, ya que los profesores y alumnos se dividieron en dos bandos, y cada uno nombró a su propio rector: el abogado Manuel Gual Vidal, designado rector en la sesión de instalación de un Consejo Universitario Constituyente el 3 de agosto de 1944, y el médico José Aguilar Álvarez, nombrado por el Consejo Universitario en la misma fecha. Frente a esta situación, el Ejecutivo nacional enfrentó una situación complicada al ignorar a quién debía entregar el subsidio para sustento de la Universidad, si al jurista o al galeno. Entonces,

A petición de varios sectores universitarios, el presidente de la República intervino para terminar con la huelga en contra de Brito. Su intervención consistió en llamar a su despacho del palacio nacional a seis ex rectores, para pedirles que nombraran a uno nuevo quien tendría como tarea fundamental, además del restablecimiento de las clases, convocar a un Congreso Universitario Constituyente el cual estudiaría y propondría al Ejecutivo una nueva Ley Orgánica de la institución.¹¹¹

Y así,

El 7 de agosto de ese año, el presidente Manuel Ávila Camacho citó a ambos [contendientes] para saber sus respectivas posicio-

¹¹⁰ Véase Contreras Pérez, Gabriela, *Rodolfo Brito Foucher (1899-1970). Un político al margen del régimen revolucionario*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación-UAM, Xochimilco-Plaza y Valdes Editores, 2008.

¹¹¹ Silva Herzog, J., *Una historia de la Universidad...*, *op. cit.*

nes y darles a conocer el punto de vista del gobierno, o dicho de otra manera, la opinión del presidente de la República en plena hora del presidencialismo mexicano... Según el informe de Gual Vidal ante el Consejo Universitario, el Presidente manifestó que el gobierno vería con agrado una solución a este conflicto... y que él aconsejaba que la solución se buscara a través de una *junta de avenencia* para la solución de nuestros problemas. Tanto Gual Vidal como Aguilar Álvarez aceptaron la sugerencia presidencial. Fue el doctor Alfonso Caso Andrade quien propuso que los ex rectores: [Ignacio] García Téllez, [Manuel] Gómez Morín, [Luis] Chico Goerne, Gustavo Baz Prada y Mario de la Cueva, designaran a un rector que asumiera la solución de la crisis de 1944, esta idea fue acogida con beneplácito por el presidente Ávila Camacho quien la propuso a la Universidad [días después, el 15 de agosto, sería investido como nuevo rector el propio doctor Caso, terminando así con el efímero conflicto].¹¹²

La solución salomónica del conflicto trajo nuevos aires a la Universidad, pues no sólo estrenaba rector, sino también un nuevo marco jurídico que definiría con mucha mayor precisión el papel y objetivos de la UNAM. En efecto, la nueva Ley Orgánica estipularía, entre otros muchos tópicos, las atribuciones y funciones de las autoridades universitarias (la Junta de Gobierno, el Consejo Universitario, la Rectoría, el Patronato, los directores de facultades, escuelas e institutos y los Consejos Técnicos), dando con ello mayor certidumbre y claridad a los propios procesos políticos internos de la institución educativa.¹¹³ La efectividad de la

¹¹² García Ramírez, S., *op. cit.*, pp. 63 y 64.

¹¹³ Para una mayor profundización sobre este tema, véase *Compendio de Legislación Universitaria...*, *op. cit.*, vol. II, pp. 538-540; González Oropeza, Manuel, *Génesis de la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México*, México, UNAM, Centro de Documentación Legislativa Universitaria, 1980; Valadés, Diego, *La Universidad Nacional Autónoma de México. Fundación, estructuras y funciones*, México, UNAM, 1974; Villoro, Luis, *El régimen legal y la idea de la Universidad*, México, UNAM, 1972 y, desde luego, la propia Ley Orgánica que puede consultarse *in extensis* en <http://www.dgelu.unam.mx/m2.htm>. En especial los artículos 3o. al 12.

nueva ley fue, sin duda, exitosa, pues propició “...la permanencia y estabilidad de los rectores respecto de las leyes anteriores, como muestra el siguiente cuadro”:

<i>Ley Orgánica</i>	<i>Vigencia</i>	<i>Número de rectores</i>	<i>Promedio periodo</i>
1910	19 años	11	1.7 años
1929	4 años	3	1.3 años
1933	12 años	9	1.3 años
1945	66 años	15 ¹¹⁴	3.8 años

Fuente: Melgar Adalid, Mario, “La Ley Orgánica de la UNAM”, *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, Nueva Serie, año XXV, núm. 73, enero-abril de 1992, p. 96 (disponible en <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/boletin/cont/73/art/art5.pdf>).

Además de definir la personalidad jurídica de la UNAM (como una corporación pública —organismo descentralizado del Estado— dotada de plena capacidad jurídica), la Ley Orgánica de 1945 le proporcionó un equilibrio interno al hacer explícita la diferencia entre autoridad ejecutiva y los aspectos técnicos, así como redistribuir la toma de decisiones ampliando el número de autoridades universitarias. Asimismo, al asignarle principalmente la función de expedir todas las normas y disposiciones generales encaminadas a la mejor organización y funcionamiento técnico, docente y administrativo de la Universidad, aparte de conocer de los asuntos que de acuerdo con las normas y disposiciones generales le sean sometidas, liberó al Consejo Universitario de funciones meramente políticas de nombramiento y revocación de autoridades.

¹¹⁴ De 1945 a la fecha: Alfonso Caso, Genaro Fernández, Salvador Zubirán, Luis Garrido, Nabor Carrillo, Ignacio Chávez, Javier Barros, Pablo González, Guillermo Soberón, Octavio Rivero, Jorge Carpizo, José Sarukhán, Francisco Barnés, Juan Ramón de la Fuente y José Narro.

Al hacer el balance general, una consecuencia inmediata se derivó de aquel difícil trance: se dio un ejemplo de concordia entre los universitarios y se demostró cómo, por encima de las divergencias personales existentes entre los propios ex rectores, prevalecieron los intereses y valores institucionales, por un lado, y la prudencia y responsabilidad de aquéllos, por el otro, al constituirse en la base de lo que derivó la Junta de Gobierno establecida en la Ley Orgánica de 1945.

II. EL PRINCIPIO DE LA PARTICIPACIÓN: LA PUBLICACIÓN DE LA CONVOCATORIA

Con la publicación de la convocatoria para la designación de rector de la Universidad se inicia el proceso de construcción de la legitimidad y confianza de dicha decisión, que consiste en el establecimiento de las reglas y los principios que sirven de pauta para fijar las atribuciones y limitaciones a las que deben sujetarse las acciones de los miembros de la Junta de Gobierno y los candidatos que participan en la contienda a ostentar el cargo de rector. Así, la Junta de Gobierno controla el proceso de acceso al poder mediante el ejercicio de democracia representativa al construir, en su seno, votaciones de mayoría, tomando en consideración los principios de la política: estabilidad, participación, racionalidad y prudencia. Además de la opinión de los miembros de la comunidad universitaria y, de manera excepcional, de la misma presidencia de la República.

Los miembros de la Junta provienen generalmente de una elección realizada en el Consejo Universitario. Digo generalmente porque también existe la posibilidad de designación por parte de aquella misma, cuando se trata de sustituir a un *gobernador* que renuncia. Por lo tanto, la elección de los integrantes de este cuerpo se hace bajo el sistema de democracia representativa: indirecta o de segundo grado porque los integrantes del Consejo han sido electos directamente por la comunidad universitaria.¹¹⁵

¹¹⁵ García Ramírez, S., *op. cit.*, p. XIV.

Esta misma legitimidad se halla presente en los procesos de elección (de rector y/o directores de facultades, escuelas e institutos) que la Junta lleva a cabo. En cada periodo electoral, sus quince miembros reciben, en el caso de los directores, las ternas conformadas por Rectoría a partir de las cuales forman su criterio en consulta con los componentes de la comunidad a cuyo director se elegirá. De esta última reciben opiniones, sugerencias, críticas, adhesiones y rechazos, elementos que son valorados tanto a nivel individual como grupal. Para lograr un mejor análisis de los candidatos, la Junta (que cuenta de antemano con las hojas de vida de los aspirantes a fin de considerar sus virtudes, así como la factibilidad de sus respectivos proyectos de trabajo) lleva a cabo largas sesiones con éstos donde son arduamente analizados, sopesados, interrogados y cuestionados. Debido a que cada quien razona sus preferencias antes de votar, no siempre se arriba a decisiones unánimes. De hecho, muchas de ellas no lo han sido; otras llegan a serlo después de nuevas reflexiones y votaciones. Al final del proceso, la Junta elige con libertad, reflexión y buena fe.¹¹⁶

En virtud de que el comportamiento y compromisos de los aspirantes se encuentran asociados o afiliados a círculos de poder o de interés, tanto de la política nacional como del rector en turno, el proceso de auscultación trae aparejada una operación política de construcción de mayorías que hace posible la toma de decisiones. En efecto, los integrantes de la Junta, en el terreno de las preferencias y prioridades, están demasiado atentos a los factores del *ambiente político* en el que se desenvuelven los candidatos y a la manera en que presentan sus programas de trabajo y los medios para conseguir los resultados proyectados. Esos factores políticos potencian el pluralismo interno de la institución. El proceso de gobierno se ve enriquecido por los poderes del pluralismo, que coadyuvan en la legitimidad de la toma de decisiones, al tiempo que le aporta bases reales al ejercicio del poder de la

¹¹⁶ *Ibidem*, p. XV.

autoridad electa en la aplicación de los programas de trabajo de acuerdo con los compromisos expresados en las entrevistas con los miembros de la Junta de Gobierno. Así, el procedimiento de selección de las autoridades académicas facilita la articulación entre los líderes académicos y sus apoyos sociales necesarios para influir en la construcción de acuerdos de cooperación y consensos en torno a las políticas científicas a desarrollar. Sin embargo, cuando la competencia se torna inequitativa o emergen pugnas personales que se convierten en restricciones de la propia acción colectiva y de respuestas eficaces en la atención de nuevos problemas que plantean los grupos estudiantiles —los académicos y los sindicatos—, este ambiente de participación plural puede producir comportamientos que desvirtúan la lucha por el poder, acciones que pueden erosionar las funciones de gobernabilidad de los titulares del poder en la UNAM.

En este marco, la Junta de Gobierno desempeña un papel político de primer orden al conciliar procesos de reforma académica con acciones de estabilidad institucional. Para ello, la autonomía universitaria funge como medio de consolidación de su autoridad y como movilizador de recursos necesarios para responder a las innumerables demandas internas, tanto de agentes como de agencias universitarias. El pluralismo y la autonomía permiten no sólo el acceso de nuevos líderes que refuerzan la articulación sociopolítica del gobierno universitario, sino los *medios* para hacer efectiva la realización de los planes de trabajo y programas académicos. Así, autoridad y liderazgo se entrelazan para el diseño y la aplicación de una política científica con una función social en el marco de una ética universitaria de solidaridad y compromiso institucional.

Por su lado, los aspirantes a ostentar un puesto de dirección en la UNAM deben reunir, a juicio de la Junta, cinco virtudes principales: honorabilidad, prudencia, legalidad, lealtad y proyecto. Estas características inciden en el proceso de deliberación y toma de decisiones. No obstante lo cuidadoso de la ausculta-

ción, no está exenta de múltiples tensiones entre los distintos grupos e individuos que tratan de influir en los nombramientos, principalmente en el de rector. En este último caso es evidente que los contendientes cuentan con apoyos de factores políticos, mismos que pueden llegar a debilitar posteriormente las acciones del gobierno universitario. Pero en esta situación, en la designación de autoridades universitarias, llega a prevalecer la autonomía institucional sobre los intereses de los grupos que disputan la dirección de los órganos de gobierno. La pluralidad de poderes permite una serie de acomodados y arreglos institucionales que ofrecen certidumbre institucional a los miembros de la comunidad académica.

En este marco, se vuelve evidente el papel contradictorio que juega el pluralismo político en la época de la globalización. Por un lado, constituye una palanca del desarrollo económico neoconservador; por el otro, debilita la capacidad de mediación de los conflictos por parte del gobierno.

III. EL PRINCIPIO DE LA RACIONALIDAD POLÍTICA: LA FACTIBILIDAD SOCIAL DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE LOS CANDIDATOS A RECTOR

La Junta de Gobierno adquiere su legitimidad cuando el Consejo Universitario, órgano de gobierno colegiado, designa a los miembros que habrán de conformarla. La Junta se compone de quince distinguidos universitarios propuestos por el rector ante el Consejo Universitario que aprueba los nombramientos. Para ser designado se requieren ciertas cualidades académicas, virtudes universitarias y experiencia en la vida institucional.

Sus facultades, atribuciones y funciones están previstas en el artículo 6o. de la Ley Orgánica, y abarcan tres ámbitos: 1. El administrativo (designación de funcionarios); 2. El jurisdiccional o cuasi jurisdiccional (solución definitiva de ciertas controversias

universitarias), y 3. El normativo (expedición del reglamento interior), en los siguientes términos:

a) Nombrar al rector, conocer de su renuncia y removerlo por causa grave que la Junta apreciará discrecionalmente.¹¹⁷ Para el ejercicio de sus facultades,

...la Junta explorará en la forma que estime prudente, la opinión de los universitarios”. De este texto se desprende que debe existir una verdadera auscultación, que no es votación, que recoja en ejercicio democrático el parecer de los universitarios. Dicha auscultación se refiere a las tres facultades previstas en el artículo 6o.; rige el interés superior de la Universidad; la decisión no es arbitraria; el método queda a la decisión de la Junta, que deberá tomar en cuenta las características del asunto y las condiciones en las que se actúa ...; corresponde a la Junta la verificación de los requisitos legales por parte de los candidatos y se requiere mayoría calificada de diez votos para elegir rector, removerlo o aceptar su renuncia.¹¹⁸

En el caso de esta elección, se requiere una mayoría de diez de los quince votos de los miembros de la Junta.

¹¹⁷ Ley Orgánica de 1945, *op. cit.*, artículo 6o., numeral I.

Los precedentes sobre el nombramiento del rector se inician con la Ley de 1910, de acuerdo con la cual era el presidente de la República quien lo designaba (artículo 4o.); en la Ley de 1914, el Ejecutivo Federal lo seguía nombrando pero basado en la terna que le presentaba el Consejo Universitario (artículos 4o. y 13, 7a.); la Ley de 1929 procedió de manera contraria: el mismo Consejo nombraba al rector eligiéndolo de una terna propuesta por el primer mandatario de la nación (artículo 14); la Ley de 1933 estipulaba, en cambio, que solamente el Consejo Universitario tenía la facultad de sancionar la importante designación (artículo 5o.). Los precedentes de la remoción del rector se encuentran en el Estatuto General de 1934, que dejaba tan crítica decisión en manos del Consejo (artículo 15); lo mismo para el Estatuto de 1936 (artículo 19), el Reglamento del Consejo Universitario de 1937 (artículo 18, *s*) y el Estatuto de 1938 (artículo 23). Véase García Ramírez, S., *op. cit.*

¹¹⁸ *Ibidem*, p. 74.

b) Nombrar a los directores de facultades, escuelas e institutos,¹¹⁹ así como proceder a su remoción cuando el caso lo amerite:¹²⁰

...si la remoción se pide por motivo que comprometa el honor o el prestigio personal del director de una facultad o una escuela, no así en el caso de los Institutos, para el que se prevé que los directores serán oídos por la Junta, sin más requisitos... las decisiones de la Junta sobre nombramientos de directores se adoptan por mayoría calificada de ocho votos y la correspondiente remoción, por mayoría simple, dado que el Reglamento no prevé específicamente una mayoría especial en esta hipótesis.¹²¹

c) Designar a los integrantes del Patronato.¹²² El Estatuto General dispone que el nombramiento se hará con base en una terna propuesta por el Consejo Universitario.¹²³

d) Resolver en definitiva cuando el rector veta acuerdos del Consejo.¹²⁴ Los acuerdos sujetos a veto son aquellos que no revisen carácter técnico.

¹¹⁹ Ley Orgánica de 1945, *op. cit.*, artículos 6o. (numeral II) y 11.

Los precedentes acerca del nombramiento de directores subyacen en la Ley de 1910 cuando su designación dependía exclusivamente del Consejo Universitario en tanto eran “personal que deba pagarse con fondos propios de la Universidad” (artículo 8o., fracción V); la Ley de 1914 estipulaba que sería la Secretaría de Instrucción Pública, a propuesta del Consejo Universitario (artículo 13, 7a.), la encargada de los nombramientos; la Ley de 1929 volvió a otorgarle al Consejo la potestad de nombrar directores procedentes de ternas presentadas por las correspondientes academias de profesores y alumnos (artículo 13, g); la Ley de 1933 volvía a confiarle las designaciones al Consejo (artículo 6o.); mientras que en el Estatuto General de 1934 el rector proponía y el Consejo resolvía (artículos 13 d, y 19); en el Reglamento para la elección de ternas de directores de facultades y escuelas, de 1940, era la academia la que formaba la terna y la presentaba al Consejo que finalmente resolvía. Véase García Ramírez, S., *op. cit.*, pp. 74 y 75.

¹²⁰ Estatuto General de la UNAM, artículo 37, en <https://www.dgae.unam.mx/normativ/legislacion/estageun/egUNAM.html>.

¹²¹ Reglamento Interior de la Junta de Gobierno, artículo 7o., en <http://www.abogadogeneral.unam.mx/PDFS/COMPENDIO/97.pdf>.

¹²² Ley Orgánica de 1945, *op. cit.*, artículo 6o., numeral III.

¹²³ Estatuto General de la UNAM, *op. cit.*, artículo 37.

¹²⁴ *Ibidem*, artículo 9o.

e) Dar solución a los conflictos que surjan entre autoridades universitarias.¹²⁵ Se ha entendido que esta facultad no desplaza las atribuciones de otras autoridades conforme a la legislación universitaria.

f) Expedir su propio reglamento,¹²⁶ atribución que afianza la independencia frente a otras instancias interiores. Este carácter legislativo de la Junta, que para nada compromete el conjunto normativo depositado en el Consejo Universitario, fue destacado durante la reflexión conducente al proyecto de Ley Orgánica.¹²⁷

Este método de decisión colegiada ha permitido la construcción de mayorías basado en la deliberación y votación ponderando los equilibrios y los principios de la política que norman las conductas de los titulares de la estructura de gobierno universitario. El funcionamiento de dicho esquema de poder es resultado de acuerdos y arreglos institucionales que dan contenido y articulación a los poderes que tienen funciones ejecutivas y representativas. En situaciones de conflicto interno, la Junta de Gobierno se ubica como un eje de poder por encima de los distintos actores internos y los factores políticos como el Poder Ejecutivo Federal o los partidos políticos, entre otros. Esta interacción de naturaleza política propicia un eficaz margen de descentralización de las decisiones en favor de la cohesión del sistema de gobierno de la UNAM.

La efectividad de estas decisiones radica en reconocer los principios, preferencias e intereses de la comunidad universitaria en lugar de guiarse solamente por el empuje y arrastre de una variedad de grupos con intereses estrechos o factores políticos. Sin duda, los miembros de la Junta de Gobierno coinciden en que prevalezcan los intereses generales de la comunidad universitaria sobre los particulares o los grupos políticos. Con base en este principio, coinciden y concilian sus propuestas en las votaciones que sustentan la adopción de decisiones. Así, todas las organi-

¹²⁵ *Ibidem*, artículo 6o., numeral V.

¹²⁶ *Ibidem*, artículo 6o., numeral VI.

¹²⁷ García Ramírez, S., *op. cit.*, pp. 77 y 78.

zaciones y grupos de poder que quieren participar en la competencia por la Rectoría o por una dirección de facultad, escuela o instituto deben responder al interés general de la institución. En este sentido, el compromiso y la cooperación se tornan estratégicas en la construcción de la adopción de decisiones y la ejecución de acciones como resultado de cálculos de los medios e influir en los mecanismos y criterios de asignación y distribución de los recursos de una manera mucho más equitativa, regulada y eficaz.

Las funciones de racionalidad del poder le confieren a la Junta de Gobierno una posición de evaluación que funciona como elemento de equilibrio de quienes tienen la competencia de ejercer el poder.

IV. PRUDENCIA COMO PRINCIPIO DE EJERCICIO DE PODER, LAS ENTREVISTAS A LOS CANDIDATOS A LA RECTORÍA

Al entrevistar a los candidatos a la Rectoría, los miembros de la Junta de Gobierno no llevan a cabo un ejercicio especulativo, sino que aplican un método de evaluación de la prudencia de los candidatos. La experiencia en el ejercicio del poder es clave en las preguntas de la entrevista: ¿cómo lo han distribuido, cómo lo han regulado, los límites, la previsión, los resultados y como lo han controlado? Tales cuestionamientos están asociados con los fundamentos de la historia, la experiencia y el deber ser del conocimiento político.

Para Isaiah Berlin,

el hecho de que los hombres no pueden encarar virtudes cristianas y vicios porque en la práctica así se gobiernan los Estados con estos principios, los llevan a la destrucción. La historia y la observación de las cualidades de los hombres de gobierno, del arte militar, la geografía y la naturaleza del hombre común, permiten alcanzar un futuro previsible.¹²⁸

¹²⁸ Berlin, Isaiah, “La originalidad de Maquiavelo”, *Contracorriente. Ensayos sobre historia de las ideas*, México, FCE, 1984, p. 113.

Por lo anterior, es menester de la teoría política:

...si por teoría no entendemos más que la hipótesis y explicamos causales o funcionales que tienen como objetivo explicar únicamente lo que ocurre —en este caso—, lo que los hombres han pensado o hecho, o pensarán o harán, bien puede ser una indignación empírica progresiva, capaz de desprenderse de sus fundamentos originales metafísicos o éticos, y suficientemente adaptable como para conservar, a través de los cambios del clima intelectual, su propio carácter y desarrollo como ciencia independiente.¹²⁹

La ciencia política enlaza historia, práctica y utopía no como un juego subjetivo sino como una necesidad metodológica para el estudio, análisis y perspectiva del ejercicio del poder político.

Una de las primeras preguntas, ¿por qué quiere ser rector?, trata de indagar acerca de la prudencia en la distribución y equilibrios de los poderes internos y los factores políticos, las premisas de racionalidad de actuar en condiciones de conflicto, la lealtad, la confianza y el conocimiento de la naturaleza humana a partir del desarrollo de ciertas cualidades; energía, empuje, resolución, talento y valor.

Otra de las interrogantes es ¿cuáles son los resultados de su programa de trabajo en cuatro años? Los candidatos deben ser prudentes en reconocer el ejercicio temporal de sus funciones y acciones, por lo que la permanencia en la titularidad no debe ser tal que genere inestabilidad.

A las anteriores interrogantes se suma una tercera: ¿quiénes lo acompañarán en cumplimiento de las metas de su programa de trabajo? Es relevante precisar que se actuará con un equipo de trabajo que hará posible la satisfacción de las expectativas razonables de la comunidad.

El conocimiento de la naturaleza humana es también una cualidad de la prudencia. La volubilidad de los hombres comunes, su ambición, sus juicios superfluos, entre otras característi-

¹²⁹ Berlin, I., *Conceptos y categorías. Un ensayo filosófico*, México, FCE, 1983, p. 251.

cas, los hacen frágiles ante las circunstancias, su vida e historia se repite constantemente, por lo que se requiere que los candidatos muestren sus cualidades de prudencia, vigor, carácter, previsión y evaluación de los resultados obtenidos e impedir el desbordamiento del poder y de los grupos de poder.

Finalmente, los miembros de la Junta de Gobierno formulan sus cuestionamientos, observan, estudian y evalúan las respuestas con base en los principios de la política: estabilidad, donde los niveles de equilibrio son imprescindibles; la participación, que se traduce en la cooperación efectiva en las acciones y expectativas de la comunidad universitaria; la racionalidad, por los medios efectivos para alcanzar las metas de los programas de gobierno, y la prudencia, a la luz de sus experiencias de vida profesional, por la sagacidad y talento para cumplir y verificar las formas de acción pasadas, presentes y futuras del ejercicio del poder de los candidatos.

De este modo, la designación de rector está guiada por los principios de la política, porque es una lucha, tanto por el poder, como en el poder. Cada uno de estos principios exige niveles de equilibrios en los órganos ejecutivos de la UNAM, los cuales están distribuidos al interior de la institución universitaria, atendiendo más a la competencia entre grupos que buscan mantener y ampliar sus posiciones de control, intermediación política e influencia en la toma de decisiones políticas que a la igualdad de condiciones para participar en la conducción de la institución (en algunas universidades el objetivo de igualdad es algo relativo, en el sentido de que los líderes académicos ejercen un alto grado de control sobre los demás integrantes de la institución).

La función de gobernar de la Junta de Gobierno incluye la aplicación de la normatividad y el control del poder.

El control del poder tiene un doble objeto: la defensa de las libertades, por lo que se refiere al interés de los gobernados y, desde la perspectiva del interés del poder, la preservación de su legitimidad. El control, por tanto, no se ejerce para destruir ni para

sustituir al poder; se ejerce por el propio poder para su mantenimiento.¹³⁰

La naturaleza de la lucha por el poder se basa en el interés general de la institución (colaboración, pluralismo, legitimidad y eficacia) y la lucha en el poder de quienes ostentan el poder de decisión (jerarquización) caracterizan la versátil y dinámica de la vida política de la UNAM. Estas dimensiones han permitido a la Junta de Gobierno reconocer que las decisiones son mecanismos de cooperación y negociación política que pretenden garantizar un óptimo equilibrio sistémico en la toma de decisiones y los factores políticos, y con ello crear las condiciones del cambio institucional, mismo que se encuentra garantizado, normalmente, por el hecho de que el resultado de la designación se somete a un compromiso de negociación y de adaptación recíproca entre los grupos que compitieron por la posición institucional en disputa.

Para tales fines, en el manejo de los conflictos internos —y en virtud de su capacidad de mantener los equilibrios de poder—, la Junta de Gobierno establece la racionalidad política en la construcción de consensos con base en el liderazgo político y las redes de gobernanza creadas por los grupos de poder interno, tal como se puede interpretar del testimonio de un ex miembro de la Junta, quien señalara que, en la designación de rector, los miembros de la Junta ponderaban la opinión presidencial.¹³¹ La influencia del poder presidencial se manifestaba de principio a fin, del proceso de auscultación al de designación. Sin duda alguna, la preocupación política de la presidencia de la República era la estabilidad de la Universidad, sobre todo en contextos altamente conflictivos como el sucedido en 1999, tema del siguiente capítulo.

¹³⁰ Valadés, D., *El control del poder...*, *op. cit.*, p. 17.

¹³¹ Véase Silva Herzog, J., *Una historia de la Universidad...*, *op. cit.*

