

"Año de Los Derechos de la Persona con Discapacidad y del Centenario del Nacimiento
de Jorge Basadre Grohmann"

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU
ESCUELA DE GRADUADOS**



**" ESTRATEGIAS DE PODER EN LOS ORGANOS DE GOBIERNO
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU "**

TESIS

Para Optar el Grado Académico de MAGÍSTER EN SOCIOLOGÍA

Presentada por AMERICO DAVID MEZA SALCEDO

LIMA-PERÚ

2003

CRONOLOGÍA DE EVOLUCIÓN Y GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU (UNCP)

1. El 10 de Mayo de 1959 se funda la UNCP por decisión y esfuerzo popular, antes de nacionalizarse en 1962 se denomina Universidad Comunal del Centro (UCCP). Es necesario advertir que los miembros del Partido APRISTA colaboran, indirectamente, con el gobierno universitario¹ desde los inicios de funcionamiento de la universidad.
2. El 16 de Diciembre de 1959, el Gobierno Central expide el Decreto Supremo N° 46 reconociendo la fundación de la UCCP, y autoriza su funcionamiento. Este acontecimiento fue durante el Gobierno de Manuel Prado.
3. El 3 de Abril de 1960 inicia su funcionamiento con doce Facultades Académicas, entre ellas tenemos : Facultad de Ciencias Geográficas y Planeamiento, de Recursos Humanos, de Ciencias Forestales, De Zootecnia, de Agricultura y Oceanografía (con sede en Huacho), de Ingeniería Industrial, de Economía, Estadística, Finanzas y Cooperativas, de Administración Pública y Privada, de Contabilidad, Comercio y Cálculo Actuarial, de Ciencias Sociales y Seguridad Social, de Educación Comunal, y de Arquitectura Social.
4. El 2 de Enero de 1962 se nacionaliza la UCCP por Ley N° 13827, cambia su denominación, a la que hoy conocemos, por UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ, regida por la Ley Universitaria 13417
5. 1959 a 1962 la universidad tuvo como Rector al Dr. Javier Pulgar Vidal, un personaje muy importante en los inicios de esta institución, él la define y la orienta como *una universidad destinada a la formación de profesionales modernos, con mentalidad de hombres de empresa, capaces de realizar con éxito el desarrollo regional.*
6. 1962 a 1964 el gobierno de la universidad es asumido por Manuel Carranza Márquez, es apoyado por los docentes, miembros de Partido APRISTA, pero no interfieren directamente en su progreso.
7. 1964 a 1969 se hace cargo del Rectorado el Contador Nilo Arroba Niño, en este período la universidad logra estabilidad académica.
8. 1969 a 1970 asume la dirección de la universidad una Comisión de Gobierno presidida por Luis Felipe Alarco, la idea fue fortalecer académica e institucionalmente la universidad, sin embargo su gestión es ambigua, pues el APRA, y otros partidos de izquierda generan enfrentamientos en el campus universitario con el propósito de copar los órganos de gobierno.
9. 1970 a 1977 continua en la dirección de la universidad la Comisión de Gobierno, esta vez es presidida por el Dr. Adriel Osorio Zamalloa. Durante su gestión se inicia la construcción de lo que hoy es la Ciudad Universitaria. Pero continúa el posesionamiento de los partidos políticos en los órganos de gobierno, sobretodo, el del APRISMO.

¹ Entre sus miembros que colaboran con el gobierno de la universidad son los profesores: Jesús Véliz Lizárraga, Alejandro Aliaga, Guillermo navarro y Oswaldo Espinoza.

10. De enero a abril de 1978 se designa en forma transitoria al Ingeniero Renán Ruiz como Rector de la universidad, miembro del Partido APRISTA, su objetivo fue copar el poder con el apoyo de sus partidarios.
11. 1978 a 1983 la universidad es dirigido por el Dr. Carlos Carvo Baltazar, miembro también del Partido APRISTA, su gobierno busca capitalizar intereses de grupo, dejando de lado el desarrollo académico.
12. De Julio a Setiembre de 1984 la Asamblea Universitaria designa, como Rector de la universidad, en forma transitoria, al Ingeniero Fabio Gutarra Moreno.
13. 1984 a 1989 asume el gobierno de la universidad el Arquitecto Gustavo Ramírez Pizá, su gestión inicia la reorientación de la institución, después que el gobierno anterior postergara el desarrollo académico. Pero, su gestión se trunca paulatinamente por la presencia del Senderismo en los órganos de gobierno de la universidad.
14. En 1985 *Sendero Luminoso*² incursiona a la universidad, su presencia en los órganos de gobierno se manifiesta recién a partir de 1987, permanece hasta 1992, año en que se retira de la universidad por la intervención de la fuerza armada al campus. La presencia senderista genera violencias y amenazas contra aquellos que se opusieron a su ideología.
15. 1989 a 1990 gobierna la universidad el Ingeniero Manuel Reyes Cortéz, ante la efervescencia política (y la presencia Senderista) en la universidad restó la realización de mayores obras que sus antecesores.
16. 1990 a 1994 la universidad es gobernada por el Antropólogo Rodolfo Vizcardo Arce, durante su gestión se agrava la violencia de *Sendero Luminoso* y militares contra la comunidad universitaria, restándose el progreso de las actividades académicas, la investigación y la extensión universitaria.
17. De 1992 a 1995 la universidad vive nuevas tensiones, durante los cuales la fuerza armada militariza el campus universitario, su presencia genera desapariciones de dirigentes docentes y estudiantes, supuestamente vinculados a la política de *Sendero Luminoso*. Los detenidos son torturados, meses más tarde, liberados o muertos, sus cuerpos aparecen en lugares descampados del Valle del Mantaro.
18. 1995 a 2000 la gestión de la universidad es orientada por el Ingeniero Esaú Caro Meza, fue un gobierno muy nebuloso, su objetivo fue constituir el círculo de la mafia y controlar los órganos de gobierno con apoyo de estudiantes y docentes dirigentes y los trabajadores administrativos toman.

² Las evidencias de su presencia son los *panfletos* que distribuían, algunos de sus miembros o simpatizantes, en el campus universitario desde Mayo de 1985.



*A mis padres y hermanos, que revivieron, en mí,
la esperanza de seguir apostando
por el saber universitario.*

*A Hans, Trilce y Adela, con su comprensión
ayudaron mucho a resarcir
la madurez de mi investigación.*

INTRODUCCIÓN

Las Universidades del país se encuentran en una situación crítica, su marco legal es obsoleto e inconveniente. En efecto, la ley universitaria 23733 preserva una traba en aspectos de independencia económica y administrativa. Una de las causas de la ineficiencia de las Universidades del país es, precisamente, el diseño legal de su funcionamiento. Por su estructura, constitución, formas de elección, el gobierno que esta *ley* determina, para la *Universidad Peruana*, coadyuva a la mala conducción de dichas casas superiores de estudio, alienta o permite manejos políticos de grupos que usualmente deciden su destino. A éstos problemas, se suma un nivel académico de mediana calidad. Finalmente, el apoyo del Estado es cada vez menor e insuficiente y la colaboración de la sociedad prácticamente nula.

Para que la universidad vuelva a ser públicamente relevante es preciso que, como en otros momentos históricos, responda con originalidad a las necesidades sociales, es decir, se empeñe en conocer profundamente a la sociedad, detectar sus necesidades, debilidades, deseos y ausencias en el área del saber y de la educación, del progreso del conocimiento y de la formación permanente. En este sentido, las Universidades, a través de sus autoridades universitarias, deben re-examinar el cómo cumplir sus finalidades, y definir específicamente para qué y cómo son preparados los estudiantes; cuál es el fin, el método, el estilo y los instrumentos de aprendizaje, y qué resultado académicos se logra con tales medios.

En consecuencia, la Universidad debe volver la mirada a su rol : *centro de libre reflexión, familiaridad con el saber, el espacio de la crítica rigurosa y de servicio al hombre entendido como persona y como ser social.*

Mi interés en la presente tesis ha sido explicar :

¿Cómo se estructura el poder en la Universidad Nacional del Centro, de Huancayo, y como funcionan?, ¿Cómo se tejen las redes de poder entre los órganos de gobierno de esta universidad?, Y ¿Cómo, este modo de funcionamiento, afecta a la *política académica*?

La investigación intenta reconstruir la estructura de gobierno de la Universidad Nacional del Centro de Huancayo para explicar, en qué medida, la lógica de funcionamiento de sus unidades académicas y administrativas, se basa en un proyecto institucional compartido o si tiene más importancia las pretensiones personales y de grupo. La Universidad sí tuvo una visión institucional que la condujo --desde los sesenta hasta finales de los setenta-- a perfilarse, como un centro superior modelo de la sierra central³, por su capacidad de convocatoria educativa y por la calidad de profesionales que dotaba⁴. Sin embargo, esta proyección es interrumpida a finales de los setenta por la incursión, a sus órganos de gobierno, de partidos políticos como el APRA y AP, y de la guerrilla senderista que hace su aparición recién con mayor contundencia entre los años de 1985 y 1986. Estos grupos se aferraron al poder practicando una orientación política de formación de cuadros, con la participación de docentes y estudiantes dirigentes. Otra de sus orientaciones fue la obtención de prebendas antes que una perspectiva de desarrollo académico. Esta práctica se frena momentáneamente a principios de los noventa con el anuncio de un nuevo *modelo de universidad (emprendedora)*, expuesto por un grupo de docentes aspirantes a Rector y Vice Rectores, este

³ “Lo importante es ubicar particularmente a la UNCP, su presencia en un contexto provinciano, marginado y subordinado a la Capital; le ha permitido definirse como un Centro de cultura regional capaz de realizar tareas creadoras de desarrollo económico-social y su compromiso con los pueblos que se esforzaron en crearla...”. **Discurso de inauguración académica del Rector Nilo Arroba Niño, Huancayo Mayo de 1964.**

⁴ Según Gustavo Gómez, la U.N.C.P. desde sus inicios “...ha prescrito en sus estatutos, y eso se percibió en la práctica durante los sesenta, la formación académica y humanística de hombres de empresa, capaces de realizar, con eficiencia y éxito, tareas creadoras de adelanto cultural, desarrollo económico y paz social, aprovechando racionalmente los recursos naturales y humanos. [la idea fue] formar científicos humanísticos y profesionales de alta calidad académica, extendiendo su acción y servicios a la colectividad”. **GOMEZ GITIERREZ, Gustavo : “La universidad por dentro”. Edit. CPUNCP, Huancayo 1989, Pág. 27.**

modelo rescata la esencia institucional de los sesenta : *formar profesionales modernos con mentalidad de hombres de empresa, capaces de realizar con éxito el desarrollo regional*. Con su designación a autoridades universitarias, a mediados de los noventa, buscan el consenso de la comunidad universitaria para implementar esta *política* pero tropiezan con colectivos de estudiantes y docentes adversos a su perspectiva académica. Estos colectivos no estaban de acuerdo que la Universidad se desarrolle académicamente, limitan la modificación de la currícula de estudios, estimulan a la mayoría de las Facultades Académicas a fundar un poder alterno a la autoridad legítima, y permiten la permanencia de dirigentes senderistas en los órganos de gobierno. Estas dificultades hacen que las autoridades, en esta etapa, renuncien a la implementación del *modelo de universidad (empresadora)*, en su efecto constituyen un gobierno tiránico, que tuvo como interés dominar a toda la comunidad universitaria estructurando un poder con personas de su entera confianza, de la línea correcta. Los órganos de gobierno son controlados por estudiantes y docentes dirigentes leales al orden vigente, a quienes las autoridades universitarias otorgan prebendas y privilegios en el poder⁵. Este gobierno universitario se dinamiza sin un proyecto institucional, importa más aferrarse al poder y prolongar el período de su gobierno, apelando a comportamientos poco honrados, antes que el desarrollo de una perspectiva académica. Este contexto alude a una estrategia de corrupción, cuya práctica concluye beneficiando a las autoridades y dirigentes (estudiantes y docentes) en el gobierno de la Universidad. “La corrupción se da cuando alguien que detenta el poder encargado de hacer ciertas cosas es inducido mediante recompensas monetarias o de otro tipo a realizar acciones que favorecen a quien ofrece la recompensa y en consecuencia dañan al grupo o a la organización al que pertenecen”⁶. Cuando hablamos de corrupción, no nos

⁵ Las prebendas que recibían los *dirigentes estudiantiles* fueron : *hacerse acreedor a una beca de estudio de post grado en el interior del país, participar de exámenes de admisión en la universidad con ingresos y banquetes incluidos. Los dirigentes docentes* obtienen beneficios como : *ocupar cargos de dirección en alguna unidad administrativa, ser directores de las Escuelas Profesionales sedes de la Universidad en las provincias de Junín, y asumir labores de servicio secreto (inteligencia)*.

⁶ LAPORTA, Francisco : “La corrupción política”, Edic. ALIANZA, Madrid 1997, Pág. 20.

referimos tan sólo al pago de sobornos, pueden alcanzar diversos objetivos, los cuales, además de dinero, pueden ser prestigio y poder, como en la UNCP en los noventa. Lógicamente la corrupción afecta, principalmente, al sistema normativo. No es posible hablar de corrupción sin hacer referencia simultáneamente el marco normativo dentro del cual se produce el acto o la actividad calificada de corrupta. “Quien corrompe transgrede algunas de las reglas que rigen el cargo que ostenta o las funciones que cumple. Es importante señalar que los actos de corrupción siempre violan alguna de las reglas que regulan la práctica donde ese acto está inmerso”⁷. El punto de vista de Durkheim sobre la transgresión de las normas, enfatiza la moral como la regla que constriñe a los individuos para actuar de tal o cual manera, impone límites a sus tendencias y les impide ir más lejos. Dice Durkheim, “el robo está penado porque atenta contra la propiedad del otro, la sanción es una consecuencia del acto, pero una consecuencia que resulta no del acto en sí mismo, sino de lo que en aquél se adecua o no a una regla preestablecida”⁸. Siguiendo a Durkheim, las reglas que nos prescriben rigen lo que somos nosotros y cómo actuamos frente a los demás. Las reglas de la moral individual tienen por función fijar en la conciencia del individuo las bases fundamentales y generales de toda la moral.

Qué pasa si una institución, como la UNCP de los noventa, declina en su progreso académico e institucional, nuestro punto de vista es que la organización se vuelve poco útil para cumplir los servicios de los que estaba encargado. En este caso, la disciplina, podría ser el horizonte que define el límite de los asociados, el freno de las usurpaciones de cargos al interior de la organización, de esta manera mantener la comunidad. Durkheim afirma, “no es posible que una función social exista sin disciplina moral, de lo contrario existirían sólo los apetitos individuales, y como éstos son naturalmente insaciables, si nada los limita, no se podrían limitar ellos a sí mismos”⁹.

⁷ MALEM SEÑA, Jorge : “El fenómeno de la corrupción”, Edit. ALIANZA, Madrid 1997, Pág. 78.

⁸ DURKHEIM, Emilio : “Lecciones en sociología, física de las costumbres y del derecho”, Edit. SCHAPIRE, Buenos Aires 1966, Pág. 8.

⁹ DURKHEIM, Emilio. Op. Cit. Pág. 20

La principal razón que nos inquietó a realizar esta investigación, es que permita repensar una política de reforma académica y administrativa en la *Universidad Peruana* desde el mismo *campus* teniendo en cuenta el protagonismo de alumnos y docentes. En este proceso, el papel del Estado debe ser central en el diseño de un nuevo marco normativo y en su capacidad de convocar a la sociedad civil para dotar de nuevas políticas : *educativas, y de gestión*.

Esta *Tesis* abarca cuatro capítulos : en el *primero* exponemos conceptos teóricos sobre el poder, importantes para analizar el funcionamiento de los órganos de gobierno, y su ramificación en la Universidad Nacional del Centro del Perú. Estos enfoques son : el poder en Michel Foucault, el poder en Max Weber, el orden social en Jon Elster, las instituciones en Douglas North, redes informales de intercambio en Larissa Adler Lomnitz, energía del poder en Richard Newbold.

En el *segundo* analizamos, primero, las imágenes y el origen de desarrollo de la Universidad Nacional del Centro del Perú; segundo, interpretamos las críticas, de los militantes APRISTAS, y Senderistas, a la gestión de las autoridades universitarias de los sesenta, y los setenta; finalmente, examinamos la visión de Sendero Luminoso en torno al ser de la Universidad, y su accionar en los órganos de gobierno desde mediados de los ochenta.

En el tercero, estudiamos el “*Modelo de universidad*” gestado a mediados de los noventa; a su vez, analizamos las características de su estructura de poder, y sus estrategias de gobierno.

Finalmente, *en el cuarto*, estudiamos las razones por las que no se implementan el “*Modelo de Universidad*” de mediados de los noventa, también analizamos sus estrategias de poder, las ramificaciones de su dominio y sus aspiraciones personales.

Antes de cerrar con esta introducción, quiero agradecer la contribución de mis amigos en el aporte de sus consejos y orientaciones teóricas. Mi primera y más profunda expresión de agradecimiento es para Gonzalo Portocarrero, a quien considero un amigo importante en la madurez de mi perspectiva sociológica, cuya colaboración fue esencial para acceder a teorías que desconocía, que aún estoy analizándola.

También quiero dar las gracias a Aldo Panfichi, por dedicarme parte de su tiempo en los inicios de mi investigación. A Guillermo Rochabrún por sus lecciones de *Teoría Sociológica* en la Maestría, muy importantes para adentrarme al análisis del poder. A Denis Sulmont, que contribuyó, muy afectivamente conmigo, en la estructuración de organigramas sobre el sistema universitario.

Quisiera expresar, también, algunos agradecimientos a Luis Manrique, Gustavo Reyna y Ricardo Soto, a quienes considero mis hermanos mayores, con ellos comenté muchas veces esta investigación, sus sugerencias han sido valiosos aportes.

De manera muy especial debo agradecer a TEMPO (Taller de Estudios de las Mentalidades Populares) donde aprehendí algunas aproximaciones psicoanalíticas. Espero retornar muy pronto.

CAPITULO I :

MARCO TEÓRICO - METODOLÓGICO

ENFOQUES TEÓRICOS EN LA CONSTRUCCIÓN DEL PODER :

- **EL PODER EN MICHEL FOUCAULT.**
- **EL PODER EN MAX WEBER.**
- **EL ORDEN SOCIAL JON ELSTER.**
- **LAS INSTITUCIONES EN DOUGLAS NORTH.**
- **REDES INFORMALES DE INTERCAMBIO EN LARISSA ADLER LOMNITZ .**
- **ENERGÍA DEL PODER RICHARD NEWBOLD . JON ELSTER**

METODOLOGÍA :

- **Observación participante :** asistencia a las reuniones de los órganos de gobierno.
- **Entrevista estructurada :** a docentes, estudiantes dirigentes, egresados (ex dirigentes), senderistas en actividad y desarticulados.
- **Análisis documental :** panfletos subversivos, manifiestos culturales (APRA), discursos formales (Rectores), proyectos de políticas académicas.

MARCO TEÓRICO

Los conceptos teóricos que abordamos en este capítulo han contribuido en el análisis de funcionamiento de los órganos de gobierno, y su ramificación, en la Universidad Nacional del Centro del Perú. En seguida exponemos estas perspectivas, su presentación está basada en los esquemas de poder de seis autores.

1. EL PODER EN MICHEL FOUCAULT :

La producción intelectual de Foucault brilla con luz propia, se defiende así misma por sus resultados, por los afinados instrumentos de análisis que proporciona y le permiten proyectar con claridad aspectos oscuros de la vida social en donde anida la intolerancia y el sufrimiento. Sus producciones incitan a servirse del camino andado para trabajar en una línea que prolongue y profundice la suya. Algunos de sus escritos son : “*Microfísica del Poder*”, “*La redes del poder*”, “*El orden del discurso*”, “*Verdad y poder*”, “*Justicia contra el poder*”, “*Los intelectuales y el poder*”, “*Prisiones y motines en las prisiones*”, “*La verdad y las formas jurídicas*”.

Nos interesa resaltar algunos conceptos básicos sobre el poder que él analiza en su obra “*Microfísica del Poder*”, enfatizando su especificidad en nuestra investigación. Algunos de estos conceptos son :

- En el fondo no existe un poder, sino **varios poderes**. Quiere decir, **formas de dominación que operan localmente**, por ejemplo en la oficina, en el ejército, en la universidad, etc. Se trata de poderes que poseen su propia modalidad de funcionamiento, procedimiento y técnica. Hay que localizarlos en sus especificidades históricas y geográficas. En esta *microfísica*, el poder se ejerce a través de una organización reticular, donde circulan los individuos quienes están siempre en situaciones de

sufrir o ejercitar ese poder, no son nunca el blanco inerte o consistente del poder ni son siempre los elementos de conexión.

- Las **mallas de la red** son un número casi infinito de cosas, de elementos, de conductas, de procesos que escapan al control del poder. El ilegalismo es una de las condiciones de vida pero al mismo tiempo significa que hay ciertas cosas que escapaban al poder y sobre las cuales no se tiene control.
- Foucault habla de la existencia de dos tecnologías políticas. *Por un lado*, tenemos **la tecnología del poder sobre la disciplina**, que significa controlar la conducta del individuo, su comportamiento, sus aptitudes, colocarlo en el lugar donde será más útil. **La tecnología del poder sobre la población**, que significa ejercer el poder sobre la población, en tanto entidad biológica que produce riqueza, bienes. El poder se hace materialista, la vida entra en el dominio del poder.

En seguida expongo fragmentos de mi análisis sobre la dinámica del poder en la Universidad intentando justificar la utilidad de estos conceptos.

Las *micropolíticas*, analizadas por Foucault, apuntan a conseguir transformaciones a nivel molecular : instituciones, relaciones personales, prácticas grupales. Se trata de lograr acciones liberadoras mínimas, cotidianas, constantes y personales. En nuestro estudio sobre la Universidad, el concepto *micropolítica* nos permite comprender la existencia de una estructura de poder que dinamiza su autoridad sólo a nivel del sistema universitario, no trasciende fuera de este entorno. Su estrategia de dominación se construye en base a intereses de grupo que controlan el poder y la producción de recursos económicos, sólo, para beneficio de su círculo de poder. Es una micropolítica que promueve, fundamentalmente, prácticas informales, esto es, comprar votos de dirigentes estudiantiles y docentes para favorecer a su gobierno. Lo que se trata es copar un departamento

académico, Facultades o la Universidad completa con personas de su entera confianza, desvalorizando la política institucional.

Apelando al concepto *mallas del poder*, de Foucault, podemos decir que la trama del poder en la UNCP es densa. Su control es manejado por el Rector, núcleo del poder sobre el cual se dinamizan los órganos de gobierno. La unidad entre la autoridad central y los subpoderes se constituye en base a la posición de privilegios en la administración del poder, y al goce de prebendas, utilizados como un recurso de comunicación entre ellos. Los dirigentes universitarios que no desean intervenir a este nivel no ejercerán poder, tampoco obtendrán beneficios. En las mallas de esta red encontramos un conjunto de prácticas que escapan al control del poder central, una de estas situaciones sucede –por ejemplo-- cuando un estudiante o docente posee cargo de confianza en los Consejos de Facultad o Consejo Universitario puede negociar, con las autoridades, la inclusión de un pariente o amigo a algún puesto laboral.

Debe quedar claro, que las ramificaciones de la estructura de poder universitario funcionan como órganos subordinados al poder central. El control, sobre estas unidades, se ejerce para llevar a cabo la distribución de cargos y encomendar su gestión a dirigentes leales, esta interacción está regulada por el cumplimiento de favores y prebendas de la autoridad al subordinado. En esta relación --autoridad y servidumbre¹⁰--, el servil sabe que no puede develar lo real de la mafia. Se teme que la población de base (comunidad universitaria) descubra la perversión en el poder, entonces el sentido político de las autoridades podría quebrarse.

¹⁰ “La división subjetiva es lo que el discurso del amo tiende a encubrir, pero fundamentalmente este encubrimiento apunta a la negación de lo fallido del orden simbólico mismo, es decir, la castración del Otro. (...). El Emperador Shih Huan Ti, en su afán de ser el primer emperador, se propuso abolir el pasado destruyendo todos los libros, toda una tradición que a su juicio estaba llena de imperfecciones. Pero se jactó de que bajo su imperio todas las cosas tenían el nombre que les convenía.” **BARROS, Marcelo:** “**La pulsión de muerte, el lenguaje y el sujeto**”. Edic. El Otro, Argentina 1996. Pág. 102.

2. EL PODER EN MAX WEBER :

El nombre de Weber tiene hoy prestigio universal, por su trayectoria y dedicación intelectual. Empezó por la enseñanza del derecho, luego de la economía, una disciplina que en sus manos fue un instrumento que le sirvió para apoderarse de la historia universal. Los trabajos de este pensador alemán abrieron nuevos caminos a la investigación sociológica en el ámbito económico, político, y ético-religioso.

Weber nació en Erfurt, Prusia, el 21 de Abril de 1864. Hijo de un acaudalado industrial, cursó estudios en la Universidad de Heidelberg, Munich y Gotinga. El prestigio obtenido, gracias a sus primeros escritos, le valió, en 1895, el nombramiento de profesor de economía política en la Universidad de Friburgo, un año después paso a Heidelberg. Pero una enfermedad nerviosa le llevó a abandonar la enseñanza. Concluida la guerra, acepta la cátedra de Sociología en la Universidad de Viena, que abandona en seguida por reintegrarse a su patria. En 1919 es profesor de Sociología y Ciencias en el Estado de Munich, donde le sorprende la muerte el 14 de Junio de 1920. Entre sus principales obras tenemos : "*La ética protestante y el espíritu del capitalismo*" 1905, "*Estudio sobre Sociología de la Religión*" 1921, "*Estudios de Metodología*" 1922, "*Economía y Sociedad*" 1922.

Para nuestra investigación ha sido necesario priorizar sus conceptos : *la dominación patrimonial, la servidumbre leal en la dominación patrimonial y el prestigio*. En seguida las definimos :

- La **dominación patrimonial** se mueve en la esfera del arbitrio libre, en la apropiación de los cargos y de los medios administrativos materiales. No obedece a disposiciones estatuidas, sino al mandato de la autoridad dominante.

- El cuadro administrativo del patriarca está compuesto por los servidores leales, pueden ser reclutados por relaciones personales de confianza o por ser el cliente. Sus costos son regulados, por la autoridad dominante, a través de prebendas, de asignaciones de tierras y de apropiación de rentas. Su función es dictar ordenanzas administrativas o medidas de control administrativo.
- La búsqueda de prestigio es propia de todas las estructuras del poder, y se orienta --en la práctica— hacia la expansión del poder que le permite controlar las diversas instituciones para hacer más sólido su dominio, obtener el respeto del sujeto subordinado, y adquirir más cargos, más prebendas.

A continuación presento algunas ideas de mi análisis sobre la Universidad, pretendo confirmar la utilidad de estos conceptos.

El concepto poder¹¹ en Weber significa la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social aún contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad. A través de esta dominación se busca la obediencia a un mandato entre personas dadas¹². La obediencia está sustentada en la disposición de una imagen ideológica que transfiere el poder dominante al sujeto dominado para disciplinar la sumisión y acatamiento a sus órdenes¹³. Esto no significa que el individuo no sea libre, él es autor de sus acciones y responsable de ellas, pero al mismo tiempo está sujeto a una ideología que actúa como autoridad superior.

En nuestra investigación el concepto *dominación patrimonial* ha sido utilizado para analizar el funcionamiento de la estructura de poder de la

¹¹ WEBER, Max : “Economía y sociedad”. Edic. FCE. México 1992.

¹² Ibid.

¹³ Althusser considera que la ideología reconoce a los individuos como sujetos, los sujeta al sujeto de la ideología misma (el capital, el Estado) garantiza que todo sea realmente así, y ello a condición de que los sujetos reconozcan lo que son y se comporten en consecuencia, y entonces estará bien. “La revolución teórica de Marx”. Edic. FCE. México 1985.

Universidad, de la que podemos concluir, señalando, que la dinámica de la lucha por el poder al interior de los órganos de gobierno tiene un carácter patrimonialista sustentado en la apropiación no legal de cargos. La elección¹⁴ de las autoridades no es sustancialmente democrática, es que el Rector postulante al cargo negocia informalmente¹⁵ su preferencia con los dirigentes de la Asamblea Universitaria en base a cumplimiento de favores y la correspondencia inmediata de prebendas. Esta forma de elección no está sustentada en la ley universitaria 23733, obedece –más bien-- a una racionalidad política, diferente a la puramente instrumental. Las autoridades no sólo son designados informalmente, sino también se apropian de manera ilegítima las propiedades y recursos económicos que la Universidad posee, para utilizarlo luego en provecho de su entorno (dirigentes) y del suyo mismo.

El concepto Weberiano de la *servidumbre leal*, nos sirve para analizar la estructuración de los órganos de gobierno universitario. En nuestra investigación estas unidades están compuestas por los dirigentes estudiantiles y docentes leales a las autoridades universitarias, cuya designación es un favor que proporciona el Rector o los Vice Rectores como compensación a los votos que favoreció su elección. El período de gestión de los dirigentes –según las normas formales-- es breve, pero las autoridades adecuan las reglas para prolongar el mandato por un período indefinido. De esta manera controlan la universidad en su conjunto, y se perpetúan en los cargos. El conflicto a este nivel es controlado con prebendas y beneficios, que

¹⁴ Esta elección sucede a *mediados de los noventa*, las autoridades fueron designados de manera ilícita con votos comprados de estudiantes y docentes dirigentes de la Asamblea Universitaria. Su gobierno no fue legitimado por la comunidad universitaria, pero construyó estrategias para controlar el poder y dominar a la población universitaria. Su forma perversa de gobernar, y la corrupción a nivel de las unidades de gobierno lo conduce a desgastarse y perder el apoyo de la dirigencia universitaria, quienes organizadamente lo destituyen del poder a finales del 2001.

¹⁵ “Las actividades informales son transacciones arraigadas en la sociedad que obedecen a una lógica simbólico-cultural que difiere y muchas veces choca con la racionalidad económica o la ideología formal del Estado. Las reglas de la sociabilidad que rigen los intercambios informales varían de una cultura a otra.” ADLER LOMNITZ, Larissa : “Redes sociales, cultura y poder, ensayos en antropología latinoamericana”. Edic. FLACSO, México 1994. Pág. 138.

subordina a los dirigentes a acatar el mandato de las autoridades universitarias.

La expansión del poder, de las autoridades de las autoridades universitarias, está sustentada precisamente en la apropiación de los cargos, su razón de ser es la *búsqueda de prestigio* para consolidar su dominio y obtener el respeto de la comunidad universitaria. Sin embargo, tributar respeto y sumisión a una autoridad no siempre es resultado de una concordancia, los individuos pueden sentirse ajenos –muchas veces– al pensamiento dominante y encarnar su propia acción política. Pero, en la Universidad Nacional del Centro, el orden está vigilado por los dirigentes estudiantiles y docentes, quienes persuaden a la población de base para que acaten el mandato de las autoridades. No importa si el pensamiento dominante es favorable o desfavorable al desarrollo de la Universidad, sólo interesa obedecerlo.

3. EL ORDEN SOCIAL EN JON ELSTER :

Antes de establecerse en la Universidad de Columbia, enseñó en París, Oslo y Chicago. Él está trabajando actualmente en un estudio de la justicia retroactiva en países que han emergido recientemente de regla autoritaria o totalitaria. Los intereses de sus investigaciones incluyen teorías de la opción racional y de la justicia distributiva. Algunas de sus publicaciones son : *“Ulises y Las Sirenas”* (1979), *“Uvas amargas”* (1983), *“Una Introducción a Karl Marx”* (1991), *“El Cemento de la Sociedad”* (1990), *“Juicios Salomónicos”* (1991), *“Justicia Local”* (1994), *“Psicología política”* (1994), *“Egonomics”* (1997).

En nuestra investigación hemos recreado sus conceptos : *El desorden entendido como fracaso de la predicción*, y *El desorden concebido como falta de cooperación*. Las definimos en seguida.

- El desorden entendido como fracaso de la predicción señala que un agente puede tener una estrategia que no le deje duda alguna sobre lo que ha de hacer, pero aún así puede ignorar o abrigar falsas creencias sobre lo que otros harán. A menudo las personas tienen una información seriamente incompleta sobre la racionalidad, las preferencias de otras. O bien tienen información suficiente, pero no hacen un buen uso.
- El desorden concebido como falta de cooperación señala el problema del hombre despreocupado, indiferente, que se desentiende de todo. Este agente no está en condiciones de llegar a un acuerdo sobre la distribución de los beneficios derivados de la cooperación a menos que espere la reciprocidad de otros. Sin embargo, la cooperación tiene sus costos, es mejor que todos cooperen que el hecho de que nadie coopere.

En lo que sigue procuro justificar la utilidad de estos conceptos en mi investigación :

Elster asume el orden como el *cemento de la sociedad*. Lo que asegura el orden, en el mundo físico, es el hecho de que sucesos de un tipo invariablemente determinan sucesos de otro tipo¹⁶. En todo caso, dos conceptos de orden podrían aclarar la armonía social : las configuraciones de *conductas estables* y la *conducta cooperativa*.

La perspectiva de Elster abarca también el *desorden*, él la define como elementos que distorsionan el sentido de desarrollo de la sociedad. El desorden concebido como el *fracaso de la predicción* nos conduce a analizar

¹⁶ ELSTER, Jon : “El cemento de la sociedad”. Edit. GEDISA, Barcelona 1991.

las preferencias de la comunidad universitaria y el interés de las autoridades en torno al progreso de la universidad, dos percepciones que tienen sus propias expectativas, que pueden o no coincidir.

En la estructura de poder de la Universidad se negocian intereses que concluyen favoreciendo a los actores en juego; de un lado, las autoridades universitarias, reciben el respaldo de los dirigentes para perpetuarse en el poder; y de otro, los dirigentes universitarios, adquieren favores lucrativos por ofrecer apoyo al gobierno de las autoridades. En este contexto las autoridades universitarias impulsan acciones que le permitan satisfacer sus propias demandas, por ejemplo, el goce de prebendas, el logro de nuevos status y reconocimientos públicos, pero prefieren dejar de lado el desarrollo de la *política institucional*. Esta política distorsiona el *ser* de la Universidad, entiendo por éste la formación del individuo como sujeto en búsqueda y afirmación de su identidad humana. Las autoridades universitarias están preocupadas en ramificar su poder, y hacer más sólida su dominio. La comunidad universitaria, por su parte, desconoce los proyectos académicos e institucionales, en consecuencia se encuentran al margen de las decisiones del entorno gubernamental. Los dirigentes universitarios que deberían vigilar la dirección de las políticas institucionales se desinteresan en cumplir esta función, en cambio prefieren aliarse a las autoridades y acceder a la gestión de los órganos de gobierno, su deseo es tener participación en las políticas decisionales.

El *desorden* concebido como *falta de cooperación*, es otro concepto que empleamos en nuestra investigación para examinar las tendencias participativas de la comunidad universitaria, de los dirigentes universitarios y de las autoridades universitarias en el desarrollo de la Universidad. Podemos decir que las autoridades se desentienden de todo lo que acontece en la universidad. Su aspiración obedece principalmente a privatizar la dirección central del poder y sus ramificaciones (órganos de gobierno), de esta manera

pretenden afianzar su legitimidad, y resolver que las unidades administrativas sean gestionadas por sus amigos, parientes o vínculos de confianza. En esta misma posición se encuentran los dirigentes universitarios, dejan de ser representantes de la población de base en el gobierno universitario y asumen otras funciones, esto es, gestionan puestos laborales en la Academia de la Universidad, a cambio se comprometen a fortalecer la dirigencia estudiantil en aras de apoyar el gobierno del Rector. Ante esta actitud, los docentes, estudiantes y trabajadores administrativos de base, retiran su confianza a los dirigentes y autoridades, y se desinteresan de lo que sucede en el entorno del gobierno universitario. En realidad, este clima de tensión, dificulta el fin institucional, por eso es necesario que la comunidad universitaria llegue a repensar sobre el cómo y para qué fortalecer la Universidad. La *cooperación* no debe considerarse como un costo que se tiene que pagar, sino como una acción colectiva, necesaria para movilizar los objetivos institucionales. El objetivo debe ser que todos contribuyan con su esfuerzo, si falta alguien la producción académica podría caer a cero. Inversamente, un hombre más no determina ninguna diferencia en la producción.

4. LAS INSTITUCIONES EN DOUGLAS NORTH :

En sus estudios sobre las instituciones nos ofrece un esbozo de la teoría y el cambio institucional. Se interesa por analizar la naturaleza de las instituciones económicas y políticas, y sus cambios. Su atención central recae en el problema de la colaboración humana que permite a las economías captar las ventajas y ganancias del comercio que fueron la clave de la riqueza de las naciones. Entre sus principales publicaciones podemos mencionar : “*La teoría de la situación y el crecimiento económico regional*” (1955), “*La estructura y el cambio en la historia económica*” (1981), “*El gobierno y el costo de intercambio*” (1984), “*El valor de Marx está teniendo sentido?*” (1986), “*La evolución de las instituciones públicas, la opción gobernante en la Inglaterra*

del siglo 17” (1989), “Instituciones, cambio institucional y desempeño económico” (1990).

En nuestro análisis, sus conceptos como *las instituciones, las limitaciones formales e informales, el propósito de las reglas, y el objetivo del equipo en un juego*, nos ayudaron a comprender el funcionamiento de la estructura de poder en la Universidad Nacional del Centro. Estas perspectivas se definen como sigue :

- **Las instituciones** son *limitaciones* ideadas por el hombre que da forma a la interacción humana de modo que cuando deseamos saludar a los amigos, comprar un automóvil sabemos cómo realizar esas actividades. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico.
- **Las limitaciones formales** son *normas* que idean los humanos para servir a sus intereses, principalmente de quienes tienen el poder de negociación. Mientras que las **Limitaciones informales** son *acuerdos* y códigos de conducta resistentes o impenetrables a las políticas deliberadas.
- El **propósito de las reglas** es definir la forma en que el juego se desarrollará. Pero el **objetivo del equipo** dentro del conjunto de reglas es ganar el juego a través de una combinación de aptitudes, estrategia y coordinación.
- Las **características** claves de una **comunidad** son creencias y normas compartidas, relaciones directas y complejas entre los miembros, y la manifestación de la reciprocidad.

A continuación relaciono la utilidad de estos conceptos con algunas ideas de mi análisis sobre la Universidad.

Según el autor, las instituciones son sistemas de limitaciones que determinan las elecciones de los individuos y de las organizaciones en diferentes contextos¹⁷. Estas restricciones se definen en base a normas formales (contratos, convenios, derechos, etc) que crea un ambiente de seguridad sobre las opciones que se tiene en un sistema de preferencias.

En mi Tesis el concepto de *instituciones* ha sido útil para explicar los mecanismos de estructuración y regulación de las unidades administrativas y académicas. Podemos decir que el posesionamiento de las autoridades, y los dirigentes de su confianza, en las unidades del poder no respeta un patrón formal de elección, la designación de personas para estos cargos se ciñen más bien a un espíritu de amistad y con la conciencia de corresponder el favor en un futuro cercano. Los que ocupan estos puestos pueden incluso portarse de manera patrimonialista frente a los bienes de la Universidad, y hacer uso personal de su cargos para dar y recibir beneficios. Ellos mismos estructuran sus incentivos o la reciben de las autoridades universitarias para prolongar su mandato. Este mecanismo de regulación no es característico de la ley 23733 ni del Estatuto de la UNCP, sino es un marco informal que busca perpetuar un mandato poniendo en práctica sus propias estratégicas.

Cuando recurrimos al concepto *limitaciones informales* de North para analizar la dinámica de la lucha por el poder al interior de los órganos de gobierno, encontramos que las autoridades universitarias celebraban acuerdos --durante el proceso electoral-- con los dirigentes para garantizar su permanencia en el gobierno. Esta estrategia pudo haber sido provechosa si las autoridades hubieran logrado los objetivos académicos, pero su dinámica fue la lucha por el dominio del poder universitario. El control de la Universidad le permitía, además, manejar los votos a su favor, y su permanencia en el cargo. Una situación, como ésta, es corregida cuando las instituciones llegan a ser sólidas, y cuando las autoridades sean conscientes que su gobierno

¹⁷ GUERRA GARCÍA, Gustavo : “Reforma del Estado en el Perú, pautas para reestructurar el poder ejecutivo”. Edit. Carlos Valenzuela, Lima 1999.

debe estar sujeto a un marco normativo. No se descarta la posibilidad de que las autoridades en la Universidad instituyen reglas que sirvan a sus propios intereses, y tengan la capacidad de negociar su permanencia en el cargo. Este hecho se fue estableciendo en una práctica cotidiana para las autoridades universitarias de la UNCP a mediados de los noventa, de la que podemos concluir que los patrones de orientación vigentes en la vida universitaria ya no son capaces de guiar la vida académica. Un ejemplo claro, es la Asamblea Universitaria de la UNCP, que conduce a excesos y rémoras en el crecimiento y desarrollo de la universidad. La actual ley universitaria 23733 le otorga funciones que no cumple, y que en la práctica se reducen al cubileteo para la elección del Rector y Vice Rectores.

El *objetivo* de las autoridades universitarias, en este sentido, es constituir una organización de dirigentes con aspiraciones de expandir y controlar la universidad, teniendo como nudos de poder los Consejos de Facultad, el Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria. Estos cargos, les permite ganar prestigio y respeto por parte de la comunidad universitaria, a su vez hacer un buen uso de esta posición para realizar favores a las amistades. La Ley Universitaria 23733 y el Estatuto de la UNCP limitan precisamente el gobierno universitario por tiempo indeterminado. Esta dificultad motiva a las autoridades de la UNCP a recurrir a reglas informales¹⁸ para aferrarse al gobierno. Refiriéndose a estas *limitaciones formales* Gonzalo Portocarrero afirma que es común en nuestra sociedad, donde la ley pública no tiene prestigio, están dadas las condiciones para que la “desviación” deje de ser excepcional para convertirse en un comportamiento institucionalizado. Entonces la corrupción y el abuso, se convierten en hechos “normales”, aceptados como naturales e inevitables¹⁹. El poder, desde esta perspectiva,

¹⁸ Según LOMNITZ : “Las actividades informales son transacciones arraigadas en la sociedad que obedecen a una lógica simbólico-cultural que difiere y muchas veces choca con la racionalidad económica o la ideología formal del Estado. Las reglas de la sociabilidad que rigen los intercambios informales varían de una cultura a otra.” ADLER LOMNITZ, Larissa. Op Cit. Pág. 138

¹⁹ PORTOCARRERO, Gonzalo : “La transgresión como forma específica del goce del mundo criollo”, en Revista “Intervoces” N° 2, Edit. EDIMULSA, Huancayo 2001 . Pág. 62

es la capacidad que tienen los actores de estructurar los procesos de intercambio más o menos durables (construir un orden) a su favor, y depende tanto de las posibilidades de acción que cada uno de los participantes en la interacción puede ofrecer, así como de la autonomía que ellos puedan tener en estas circunstancias²⁰.

5. REDES INFORMALES DE INTERCAMBIO EN LARISSA ADLER LOMNITZ.

Larissa Adler ha escrito varios libros. En la mayoría de ellos, se ocupa de analizar las redes sociales. Su primer libro, *Así Sobreviven los Marginados*, publicado en 1974, estudia los mecanismos de supervivencia de los pobres urbanos en México a través de redes sociales. Luego, escribe “*La familia de la élite de México*”, donde estudia sobre la familia, el parentesco, la estructura y las redes sociales en el proceso de la industrialización Mexicana. Investiga también la vida de la clase media en la Universidad Nacional de México, de esta experiencia escribe dos libros : “*Se están convirtiendo en científicos*”, y “*La Nueva Clase en México: el caso de los veterinarios*”. Su estadía en Chile le permite escribir “*La clase media Chilena y su lucha por la supervivencia en el Neoliberalismo*”. Al estudiar la política en la Universidad Autónoma de México, se interesa en la antropología política y "la nueva clase". Consecuentemente, escribe varios ensayos que fueron incluidos en un libro llamado las “*Redes sociales, cultura y poder , ensayos de la antropología latinoamericana*”. En estos momentos se desempeña como profesora en la Universidad Nacional de México, y ha recibido invitaciones para desarrollar seminarios en las Universidades de Columbia, de Chicago, la Americana, de la Dama de Notre de París. En 1997, la Universidad de la Masa la designó “Doctora Honoraria”.

Algunos de sus conceptos como *el compadrazgo, modos de intercambio informal, y las relaciones patrón-cliente*, fueron recreados en nuestra estudio

²⁰ Ver FRIEDBERG Erhard : “El poder y las reglas, dinámica de la acción organizada”, Edic. SEUIL, Paris 1993. CROZIER Michel y FRIEDBERG Erhard : El actor y el sistema, Edic. SEUIL, Paris 1977.

sobre el poder en la Universidad Nacional del Centro. Presentamos sus definiciones :

- El **compadrazgo** es un contrato diádico informal entre parientes o amigos que comparten intercambio de favores y de amistad. La reciprocidad de favores es función de la distancia social, y es posible enumerar reglas tácticas, actitudes, tipos de participantes y de favores.
- Cuanto más se formaliza, regula y planifica burocráticamente un sistema social, tanto más suelen crearse mecanismos informales que escapan al control del sistema. El uso generalizado de **modos de intercambio informales** dentro del propio sector formal, **incluyen** varios tipos de influencia y favores burocráticos a cambio de servicios equivalentes o dinero en efectivo. Estos tienden a perpetuarse al generarse facciones y grupos de interés dentro del sistema.
- Las **relaciones patrón-cliente** son formas de reciprocidad, en el cual los beneficios para los subordinados se negocian a cambio de lealtad y poder. El patrón provee seguridad, empleo, protección política y apoyo. El poder de un patrón se mide por el número de subordinados de confianza que puede introducir en su grupo formal de trabajo.

En seguida, intento recrear la utilidad de estos conceptos en mi investigación sobre la Universidad :

En una institución pública como la Universidad la formalidad no cubre muchas veces la expectativa de los que aspiran a controlar los órganos de gobierno, esta dificultad motiva a insertar la informalidad para alcanzar el objetivo. El sistema de intercambio de favores es uno de los mecanismos utilizados con mayor frecuencia por las autoridades universitarias para solicitar apoyo de los dirigentes en el proceso de su gestión.

El concepto *modos de intercambio informales* de Larissa Adler, ha sido empleado en mi Tesis para analizar el contexto de la estructura de gobierno de la Universidad Nacional del Centro. En esta institución la dirigencia estudiantil y docente deciden, con sus votos, la elección del nuevo Rector, a cambio de este servicio solicitan “cupos” de “dinero en efectivo”, fiestas sociales, gestionar una unidad administrativa y emplearse en la Academia Pre Universitaria de la Universidad²¹. En los noventa los postulantes al *Rectorado* y *Vice Rectorado* influyeron en la votación de los dirigentes (estudiantes y docentes) a fin de ser favorecido. Este sistema de intercambio ha sido muy esencial para la constitución de la “*mafia*” en los órganos de gobierno.

Otro de los conceptos que utilizamos en nuestro análisis fue *el compadrazgo*, éste implica la voluntad de establecer vínculos de ayuda recíproca, cuidadosamente manejados y dosificados. En la UNCP, este sistema explica la informalidad a la que recurren las autoridades en la contrata de personal docente y administrativo. No respetan un patrón formal, ni evalúan si el postulante reúne las condiciones que requiere la institución, apelan –más bien-- a vínculos de amistad para hacer efectiva la contrata. Aquellos docentes o trabajadores aspirantes a un empleo en la UNCP le es importante tomar en cuenta las *relaciones personales*, localizar a algún amigo o pariente dirigente del Consejo de Facultad y Consejo Universitario para ser favorecido en el concurso. De esta manera la recomendación personal se hará esencial y significará un favor importante para él. Hasta los postulantes de más alta competencia y con estudios de Maestría o Doctorado, en Universidades de prestigio, prefieren tener apoyo de un “compadre” y no confiarse exclusivamente en sus méritos. La lista de favores que se puedan obtener, a través del “compadrazgo”, en la Universidad, depende de la condición de tener al amigo adecuado en el lugar preciso y en el momento

²¹ Según Gonzalo Portocarrero : “la popularidad y el prestigio de un oficial tiene mucho que ver con su capacidad de rodearse de seguidores mediante lazos de confianza (...), como prometer la lealtad de los seguidores repartiendo prebendas y ofreciendo beneficios futuros”. **Las relaciones del Estado-Sociedad en el Perú, un examen bibliográfico**. Edic. FEPUCP, Lima 2002. Pág. 83

necesario. Lo importante es tener mayor número posible de relaciones, colocados en los órganos de gobierno.

El concepto dual *patrón-cliente* interpreta la lealtad entre dirigentes y autoridades universitarias, esta relación permite estructurar un gobierno universitario que prescinde de las políticas de desarrollo de la Universidad; en su lugar subordinan, a la comunidad universitaria, en dirección a su política de gobierno. De esta manera estructuran un poder local, inestable y arbitrario fruto de negociaciones políticas. Un claro ejemplo de este hecho es que, en las Facultades Académicas de la UNCP, los docentes, postulantes al *Consejo de Facultad*, constituyen “camarillas” de apoyo con sus compañeros para obtener la preferencia en las elecciones, este beneficio es compensado con ascensos de una categoría a otra.

6. LA ENERGÍA DEL PODER EN RICHARD NEWBOLD.

La perspectiva de Newbold, en su estudio, sobre el poder, abarca *el ambiente de formas y flujos de energía*, así como la racionalidad, el conocimiento y las evaluaciones de la mente humana. El poder para él es aquel aspecto de las relaciones sociales que indica la igualdad relativa de los actores o unidades de operación, deriva del control relativo ejercido por cada actor o unidad sobre los elementos del ambiente que interesa a los participantes. La mayoría de sus escritos giran en torno al análisis del poder, entre sus más principales obras podemos mencionar : “*El ambiente, poder y sociedad*” (1971), “*La política local nivelada*” (1974), “*El gobierno constitucional y la democracia*” (1976), “*Energía y estructura, una teoría del poder*” (1980).

Comenzaré a definir sus conceptos :

- Las **formas y los flujos de energía** en el ambiente constituyen la base del poder. Esta energía se manifiesta en el empleo de la fuerza para someter

a los dominados, en la acción remunerativa de la autoridad al servidor, y en la visión normativa que regula el poder dominante.

- Una **autoridad está legitimada** cuando la gente decide que es de algún modo correcta y apropiada para el sistema. La base de una autoridad reside necesariamente en acuerdos entre el poder dominante y los individuos que la reconocen.
- La **concesión de poder** ocurre cuando un actor o una unidad de operación otorga a otro el poder de toma de decisiones. La concesión recíproca se realiza entre unidades que esperan una ganancia aproximadamente equivalente a lo que ceden.
- El **poder de intermediación** se usa para negociar con un tercero. El éxito de la negociación consiste en lograr que el tercero también conceda poder al intermediario, para que éste pueda negociar entonces con la primera parte.

A continuación recreo la utilidad de estos conceptos en mi investigación.

La relación particular del hombre con el ambiente es un esfuerzo continuo por ejercer el control, y luego extraer la energía del ambiente. En nuestro estudio sobre el funcionamiento de los órganos de gobierno, en la Universidad, el concepto de *energía del poder* busca explicar cómo, las autoridades, a través de los órganos de gobierno, logran el consenso de la población y el control de la comunidad universitaria. A pesar que las autoridades no logran gobernar eficientemente la Universidad siguen teniendo apoyo de la dirigencia.

Es importante señalar que la base de un gobierno democrático es llevar a cabo un proceso de *concertación* con la sociedad civil para fortalecer la gobernabilidad. En una institución como la Universidad Nacional del Centro, el concepto de *concertación* tiene otra orientación, define la legitimad de las

autoridades universitarias a través del sistema de favores, y que los dirigentes estudiantiles y docentes reciben prebendas²² a cambio de hacer cumplir la política del gobierno universitario. Este mecanismo explica el interés de las autoridades universitarias, que en su afán por consolidar su liderazgo eluden las normas formales, privatizan los órganos de gobierno y encargan su dirección a dirigentes de su confianza.

La mera *concesión del poder* en la Universidad explica la coordinación entre las autoridades que empiezan a aferrarse al poder, y los dirigentes que le dan su confianza para recibir a cambio los beneficios que pidan. Sin embargo, las autoridades prefieren delegar responsabilidades, en forma diferenciada, y mantener ocupados a los dirigentes para que no puedan combinar su poder en contra de su gobierno. Es posible que esta forma de gobierno universitario se proponga a trabajar en forma participativa, e invite a sus órganos de gobierno (Asamblea Universitaria, Consejo Universitario, Consejo de Facultad) a intervenir en las políticas decisionales. Empero, las autoridades universitarias pretenderán controlar estas unidades acomodando personas leales en su dirección.

Los autores que analizamos en párrafos anteriores tienen mucha experiencia en temas que estoy abordando, cuyas producciones intelectuales analizan diversos conceptos sobre el poder : *la autoridad, la institucionalidad democrática, los actores que intervienen, los mecanismos de regulación, las estrategias informales y el quiebre de la formalidad*. Estudian la estructura del poder en el marco de gobiernos totalitarios, al respecto Weber y Foucault son los que mejor explican esta realidad con sus definiciones de *patrimonialismo, mallas de poder, prestigio, y dominación*. Estos conceptos han sido

²² Algunas de las prebendas que recibían los *estudiantes dirigentes* fueron : *participar en diversos eventos culturales fuera de la ciudad de Huancayo con viáticos subvencionados, hacerse acreedor a una beca de estudio de post grado en el interior del país, participar de exámenes de admisión en la universidad con ingresos y banquetes incluidos. Los dirigentes docentes* por su parte logran : *ocupar cargos de responsabilidad en alguna unidad administrativa, ser designado como directores de las Escuelas Profesionales de las sedes en la región, asumir labores de servicio secreto (inteligencia)*.

esenciales en mi análisis sobre la estructura de gobierno de la Universidad Nacional del Centro de Huancayo, la lógica de funcionamiento de sus órganos de gobierno, y de sus unidades administrativas. Mi primera impresión fue que las autoridades universitarias de la UNCP, en los setenta, ochenta y noventa, han gobernado arbitrariamente; las normas formales, como la Ley Universitaria y el Estatuto, han sido obviados con la intención de instaurar un poder autoritario y la mafia en los órganos de gobierno. Los estudiantes, docentes y administrativos dirigentes fueron cómplices de esta dinámica de poder.

2. METODOLOGÍA.

En esta investigación se tuvo como guía metodológica la *observación participante, la entrevista a profundidad y el análisis documental*. Las dos primeras fueron abordadas : a ex alumnos y docentes que fueron dirigentes y autoridades de la UNCP en los ochenta y noventa. Sus informaciones fueron profundizadas con entrevistas a dirigentes senderistas y miembros de partidos políticos (el APRA primordialmente) que controlaron los órganos de gobierno de la Universidad en los setenta y ochenta, ellos nos proporcionaron algunos *panfletos subversivos, manifiestos culturales* donde plasmaban sus ideas y sus aspiraciones *políticas*. Estos panfletos resaltan, además, discursos del APRA, y *Sendero Luminoso* en torno al ser de la Universidad. Para confrontar estos discursos dialogamos con los actores (estudiantes y docentes) que vivieron esta realidad. Con estas informaciones analizamos su accionar en el campus universitario

1. La observación participante :

A lo largo de nuestra investigación –en los noventa, y después en el 2000 y 2001-- fuimos registrando, en la libreta de campo, las relaciones que

establecían : estudiantes dirigentes y autoridad, docentes dirigentes y autoridades, estudiantes dirigentes y alumnos de base. Lo más importante de este proceso fue examinar el contexto social y político en el que vivieron nuestros informantes. En varias oportunidades efectué visitas a domicilios de los estudiantes egresados y docentes jubilados, que se desempeñaron como dirigentes y autoridades en los ochenta y noventa. Cada quien tenía algo que decirnos, lo expresaban no sólo en sus discursos sino también en sus emociones, en sus disgustos. Con una confianza secreta fueron transmitiéndonos muchas información, sobre el funcionamiento de la Universidad en la época que la experimentaron .

Con frecuencia participábamos en las sesiones de los órganos de gobierno : Consejo de Facultad, Consejo Universitario y Asamblea Universitaria. En cada unidad pudimos percibir el sentido de los discursos, el vínculo de poder entre dirigente-autoridad, es decir, todas las tramas del poder. En época de elecciones de autoridades pudimos observar, por ejemplo, las confabulaciones entre dirigentes y candidatos, promesas y ofrecimientos entre ambos. Estas posiciones no dejaban de ser cotidianas para las autoridades, que con total descaro solían hacer proposiciones, muchas veces, a los dirigentes : *“tengo una caja chica, de la cual puedo gestionar algo para reconocer tu esfuerzo”*.

2. Entrevistas estructuradas :

Estas fueron aplicadas para analizar el contexto de la universidad en los ochenta y noventa, acontecimientos de las que desconocía, y de las que no fui testigo presencial, porque mi ingreso, como estudiante, a la UNCP se da recién a inicios de los noventa. Los hechos, narrados a través de los dirigentes universitarios, autoridades, docentes y estudiantes no dirigentes, empezaron a tomar forma.

Las entrevistas se abordaron en cuatro niveles :

- Primero, conversamos con docentes que llegaron a ser dirigente en los ochenta y noventa, sin vinculación senderista.
- Segundo, dialogamos con estudiantes, hoy profesionales, que estuvieron vinculados al senderismo, fueron opositores al gobierno universitario de los ochenta y noventa.
- Tercero, conversamos con docentes que fueron autoridades en los ochenta y los noventa.
- Cuarto, abordamos a docentes y estudiantes que colaboraron con el gobierno de la universidad, en los noventa.

3. Análisis documental :

Estos materiales, que espontáneamente producen las personas para plasmar sus deseos, sus ambiciones, fueron uno de los pilares en mi investigación. *Algunos* los encontraba pegados en las paredes del campus universitario, o escondidos en los servicios higiénicos; *otros*, me fueron obsequiados por los ex dirigentes docentes y estudiantes cuando concurría a sus domicilios. Estos documentos son : *panfletos subversivos, manifiestos culturales (APRA), discursos formales de autoridades universitarias, esbozos de proyectos de políticas académicas.*

Estos escritos fueron elaborados en el período de los ochenta y los noventa, cuyo contenido expone perspectivas sobre el *ser* de la universidad, políticas académicas e ideas para construir nuevos modelos de Universidad. El análisis del contexto político y social que se expresaban en estos documentos son basamentos del que se sirvieron los actores para pensar sobre nuevos perfiles institucionales, un hecho importante fue la crisis universitaria, razón que los motivó a construir modelos de universidad. En fin,

en estos discursos²³ están plasmados la verdadera razón de su goce por el poder.



²³ ***El discurso*** debe entenderse como : “..dialéctica del acontecimiento y el sentido : el acontecimiento es la experiencia entendida como expresión, pero es también el intercambio intersubjetivo en sí, y la comunicación con el receptor. Lo que se comunica en el acontecimiento del habla no es la experiencia del hablante como éste fue experimentada, sino su sentido. La experiencia vivida permanece en forma privada, pero su significación, su sentido, se hace público a través del discurso. (...). Sólo la dialéctica del sentido y la referencia dice algo sobre la relación entre el lenguaje y la condición ontológica del ser en el mundo.” **RICOEUR, Paúl : Teoría de la interpretación, discurso y excedente de sentido**”. Edit. Siglo XXI, Buenos Aires 1995. Págs. 9-10.

CAPITULO II :

“PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA UNCP”**1. BASAMENTO DE SU ESTRUCTURA LEGAL.****Basamento legal.**

- **Normas formales** : la constitución de la universidad desde la perspectiva de las normas formales (Ley Universitaria 13417 de 1962, Decreto Ley 17437 de la Nueva Ley Orgánica de la Universidad Peruana de 1969)
- **Visión colectiva** : la identidad universitaria y su simbolismo en el discurso de la población.

Modelo de universidad (de los 60 y 70).

- **Rasgo institucional** : estructura del poder (gobierno y administración); juego de poder y la dominación, mecanismos y estrategias.
- **Característica académica** : pensamiento académico y sus rasgos basado en los planes de estudio de la UNCP.

2. PENSAMIENTO INSTITUCIONAL**Principales críticas al modelo de gobierno universitario (sesenta y setenta).**

- **Partido Aprista**
- **PCP - Sendero luminoso**

Nuevo pensamiento institucional (emerge a principios de los 80 y se prolonga hasta 1990).

- **Asumida por sendero** > construcción del ser de la universidad, los rasgos y las características de la esencia de la educación; la forma de gobierno que aspiraban para la UNCP.

Crisis del modelo de nueva universidad (de los 80).

- características de la crisis académica
- características de la crisis de su estructura de gobierno

PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA UNCP

En este capítulo nos remitimos a los orígenes de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) para analizar sus expectativas de desarrollo que motivó, a instituciones privadas y organizaciones sociales, a impulsar una de las instituciones educativas más importante de la sierra central en los sesenta y setenta. Del mismo modo, examinamos la crítica del APRA y el Partido Comunista del Perú “Sendero luminoso” en torno al gobierno universitario de los sesenta y setenta; y luego estudiamos la visión de Sendero Luminoso respecto al *ser* de la Universidad.

1. BASAMENTO DE SU ESTRUCTURA LEGAL

1.1. LA UNIVERSIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS NORMAS FORMALES :

En este apartado analizamos la **estructura institucional** y **académica** de la universidad basada en Ley Universitaria 13417 (1960) y el Decreto Ley 17437 de la Nueva Ley Orgánica de la Universidad Peruana de 1969.

A. *La estructura de gobierno.*

La estructura de gobierno de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) de 1960 se basa en la Ley Universitaria 13417²⁴, y en su *estatuto interno*. Posteriormente, en 1969, el gobierno militar del General Velasco Alvarado, al Decretar la Nueva Ley Orgánica de la Universidad Peruana 17437, modifica la estructura legal del gobierno universitario anterior e

²⁴ **Regulado el 8 de Abril de 1960**, durante en el segundo Gobierno de Manuel Prado y Ugarteche.

incorpora una serie de elementos de la tradición anglosajona y de la experiencia francesa²⁵.

En este acápite voy a exponer estas dos estructuras, porque la UNCP, finalmente, se rige en estas dos orientaciones.

A.1 La Ley 13417, Ley de Bases de la Universidad. Define a la universidad como una corporación de maestros, alumnos y graduados, dedicados al estudio, a la docencia y a la investigación científica. La *universidad peruana*, según esta Ley, es el conjunto de todas las universidades estatales y particulares del país integrada en un sistema universitario. Sus órganos de gobierno lo componen :

- El Rector
- El Consejo Universitario
- La Asamblea Universitaria, y
- El Consejo de Facultad.

El gobierno de la Universidad, según esta norma, está a cargo del Rector y del Consejo Universitario. La alta dirección y la supervigilancia de la universidad corresponden al ***Consejo Universitario***, que estaba integrado por : el Rector que lo preside, los Decanos de las Facultades, Delegados de los docentes, y representantes estudiantiles. *El Consejo Universitario* funcionaba como plenario y en comisiones permanentes, los acuerdos eran tomados por mayoría de votos de los presentes. El Rector tenía voto propio, y decidía los empates. Los acuerdos podían ser reconsiderados a pedido de cualquiera de los miembros del Consejo, el cual debía ser formulado en la siguiente sesión; si prosperaba, los acuerdos se ponía en debate nuevamente. Sus atributos fueron : dictar y sancionar el reglamento general

²⁵ Según Pacheco, uno de estos elementos fue "...la idea de sistema, con lo que se buscaba articular las instituciones individuales en un todo que contribuyera mejor al logro de los objetivos nacionales". **PACHECO VÁSQUEZ Amelia: "Gobierno Universitario, bases para su estudio". Edit. Universidad de Lima, Lima 1994, pp. 50.**

de la universidad y el de las dependencias (Facultades, las administrativas), crear y suprimir empleos en las oficinas de la Universidad y de las Facultades Académicas, ratificar el presupuesto anual de la Universidad, crear o suprimir las Facultades Académicas que existiera en la Universidad previa investigación, ratificar los nombramientos de los catedráticos, declarar la vacancia del Rector cuando éste se produzca por causa legal que no sea la renuncia, y recesar la Universidad cuando su funcionamiento no garantice un desarrollo provechoso.

El Rector, según esta norma, es Jefe inmediato de la universidad, y su representante oficial y legal. Presidía las sesiones del Consejo Universitario, de la Asamblea Universitaria y ejecutaba sus resoluciones. El Rector es elegido en votación secreta por mayoría absoluta de votos, para un período de cuatro años. Entre sus principales funciones encontramos : convocar y presidir la Asamblea Universitaria y el Consejo Universitario, cumple y hace cumplir las leyes y reglamentos relativos a la Universidad, dicta las medidas pedagógicas, disciplinarias, administrativas y económicas con fines positivos, propone al Consejo Universitario el nombramiento del personal administrativo, y expide a nombre de la Nación los títulos profesionales. En caso de ausencia del Rector o los Vice Rectores, asume el rectorado el Decano que sea catedrático principal, titular más antiguo, lo desempeñará mientras dure el impedimento del Rector o se hagan elecciones.

La Asamblea Universitaria, es presidida por el Rector o quien haga sus veces. Lo conformaban : el Rector, los profesores y alumnos que integran los Consejos de Facultad. Correspondía a este órgano aprobar y modificar los estatutos de la Universidad, elegir al Rector y al Vicerrector, pronunciarse sobre sus renunciaciones y declarar las vacantes de sus cargos.

El Consejo de Facultad, es el encargado de gobernar, conjuntamente con el Decano, a las Facultades Académicas. Este órgano funcionaba como

plenario y en comisiones permanentes. Lo conformaban : el Decano, los delegados de los catedráticos principales, asociados y auxiliares, y representantes estudiantiles²⁶. Tenía como obligación : formular su reglamento y elevarlo al Consejo Universitario, formular sus planes de estudio, presentar oportunamente el proyecto de presupuesto de la Facultad al Consejo Universitario, elegir al Decano de la Facultad y pronunciarse sobre la renuncia de éste y declarar vacante el cargo, suspender el funcionamiento de la Facultad por indisciplina grave.

A.2 Ley 17437 Ley Orgánica de la Universidad Peruana. Según esta Ley la estructura de gobierno de la universidad peruana estaba constituida por :

- La Asamblea Universitaria
- El Rector
- El Consejo Ejecutivo

La Ley 17437²⁷ define a la Asamblea Universitaria, como el máximo órgano de gobierno de la Universidad. Esta unidad tiene su propia disposición, cuya composición es más bien jerárquica, y está integrado por : el Rector, quien la preside, los Vice Rectores, los Directores Universitarios, los Directores de Programas Académicos, los representantes de los Jefes de los Departamentos Académicos, de los Docentes principales, Asociados y Auxiliares, y por los representantes de los estudiantes²⁸.

²⁶ En 1960 la Ley de Bases 13417 introdujo el cogobierno en todas las universidades del país, excepto en la Facultad de Medicina de San Marcos, a la que dio la potestad de aprobar sus propios Estatutos, por la índole de sus estudios. Según Pacheco "...el movimiento estudiantil adquirió una fuerza jamás lograda. Al avanzar la década de los sesenta su preocupación ya no fue la reestructuración académica sino la política partidaria lo que trajo en una politización extrema que desarticuló a la institución." **PACHECO VASQUEZ, Amelia. Op. Cit. Pág. 70.**

²⁷ Esta Ley intenta racionalizar la administración universitaria a través de una estructura subordinada a la finalidad académica. La organización administrativa prevista respondía a un criterio funcional para lograr la integración de la actividad universitaria y evitar duplicidades innecesarias de esfuerzos y recursos.

²⁸ El gobierno revolucionario de la Fuerza Armada, queriendo poner fin a los excesos de la participación estudiantil en la Asamblea Universitaria reduce, a través de la Ley 17437, de un tercio a un cuarto y establece límites a la representación.

La Asamblea universitaria sesiona con la mayoría absoluta de sus miembros. Los acuerdos se celebraban con el concurso de la mayoría de sus miembros, es decir, el número entero inmediatamente superior a la mitad de los concurrentes. Los cargos que ocupan sus miembros lo desempeñan mientras dure el período de gobierno.

Sus atribuciones son : aprobar y modificar el Reglamento General de la Universidad, elegir al Rector y a los Vice Rectores, aprobar el plan de funcionamiento y el plan de desarrollo de la Universidad (formulados por el Consejo Ejecutivo), y ratificar el nombramiento de los Directores Universitarios y Directores de Programas Académicos.

El Rector, según esta norma, es representante legal de la Universidad, preside los órganos de gobierno y ejerce la gestión administrativa de la institución. El Rector es elegido por un período de cinco años y en votación secreta por mayoría absoluta de votos (80% del número total de los miembros de la Asamblea). No podía ser elegido Rector aquel que ejercía el cargo en el período electoral respectivo, ni por cualquier título y cualquier plazo durante los dos años anteriores a la elección. Para ser elegido Rector se requería ser peruano de nacimiento y ciudadano en ejercicio, ser profesor principal a dedicación exclusiva o a tiempo completo, con antigüedad no menor de cinco años en su categoría y dentro de la misma universidad o en otra. Sus atribuciones fueron: convocar y presidir la Asamblea Universitaria respetando el quórum respectivo, cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos relativos a la universidad y los acuerdos de la Asamblea, dictar las medidas pedagógicas, disciplinarias, administrativas y económicas tendientes al orden y al progreso de la universidad y de cada una de las Facultades. El Rectorado es el órgano de comunicación de la universidad en el Poder Ejecutivo, presenta su memoria anual en la sesión de apertura de la Universidad, expide a nombre de la nación, los títulos de los catedráticos, las diplomas de los grados académicos y los títulos profesionales. A falta del

Rector y el Vice Rector lo reemplaza uno de los miembros de la Asamblea, el más antiguo. Este último convocará a la Asamblea Universitaria para la elección del Rector, en caso de vacancia o impedimento que pudiera tener. En caso de ausencia del Rector o Vice Rector, asume el rectorado el profesor principal más antiguo desempeñándose mientras se hagan elecciones.

El Consejo Ejecutivo, es el órgano superior de ejecución y promoción de la Universidad. Está integrado por el Rector (quien lo preside), los Vice Rectores, los directores universitarios. El Consejo Ejecutivo se complementa con los Directores de Programas Académicos --con voz y voto-- cuando los asuntos a tratar sean de carácter académico. Sus funciones fueron : formular el Reglamento General de la Universidad, los planes de funcionamiento y de desarrollo de la universidad, el presupuesto de la universidad, incluyen la creación y supresión de programas académicos. Este órgano, también, vigila y evalúa el proceso académico de la institución, otorga títulos profesionales y distinciones universitarias. Nombra a los profesores de acuerdo a los resultados del concurso de méritos, y a los Directores de Programas Académicos, a los Jefes de Departamento Académico de acuerdo a los resultados de la elección correspondiente; aprueba la contratación de profesores. Recesa la universidad si se producen graves alteraciones de disciplina que perturben la marcha normal, resuelve los conflictos internos, y establece el régimen disciplinario.

La Ley 17437 establece, también la creación de las *Direcciones Universitarias*, el estatuto de la UNCP, de los sesenta, instituye estas unidades en función de sus necesidades y requerimientos. En la UNCP su Jefatura es gestionado por docentes que dependen directamente del Rector y tienen a su cargo la conducción de las actividades universitarias en áreas específicas. Estas direcciones son : planificación, investigación, personal académico, administrativo y de servicio; evaluación pedagógica y

administrativa, economía y servicios administrativos, bienestar universitarios y asuntos estudiantiles, proyección social y extensión universitaria.

La administración universitaria es una estructura de servicio, subordinada a la finalidad académica. Las áreas administrativas son competencia de los docentes que las dirigen, si no es así su incongruencia entorpece la orientación institucional.

B. Característica Académica.

Según el ordenamiento 17437, Ley Orgánica de la Universidad Peruana de 1969, la organización académica de la universidad, responde a un criterio funcional para lograr la integración de la actividad universitaria y evitar la duplicación innecesaria de esfuerzos y recursos. La Universidad está conformada por Departamentos Académicos, que constituyen núcleos operacionales de investigación, enseñanza y proyección social, agrupan a profesores que cultivan disciplinas afines.

En los Departamentos académicos se desarrollan cursos correspondientes a las asignaturas de especialidad, para servir a los diversos Programas Académicos de la Universidad. Este organismo es gestionado por un profesor principal, quien asume el cargo de Jefe de Departamento, es elegido por los profesores que integran el Departamento. Correspondía al Jefe de Departamento dirigir las actividades de esta unidad, la que funciona como un grupo de trabajo.

Se denomina *Programa Académico*, a la estructura curricular funcional de los diversos Departamentos que coordinan para realizar propósitos específicos de carácter formativo, académico o profesional. Cada Programa Académico está a cargo de una Dirección de Programa, integrada por

profesores y presidida por un Director, su responsabilidad es organizar la currícula correspondiente, coordinar su ejecución y realizar su evaluación.

Para ser *Director de Programa* se requería ser profesor principal. Los Directores dependían jerárquicamente del Rector y actuaban en estrecha coordinación con los Directores Universitarios.

La enseñanza dentro de la Universidad se desarrolla –según la Ley 17437-- en los siguientes niveles : General (un año), de especialización (cuatro años), y de perfeccionamiento (de uno a dos años). *El Nivel General*, es el ciclo básico, su finalidad fue lograr que el estudiante alcance una cultura básica universitaria en ciencias y humanidades, orientación psicológica y vocacional, que le permitía bien seguir una especialización posterior u orientarse a otra actividad con una formación más efectiva. Este nivel constituía un programa académico de currícula flexible. Las asignaturas optativas estaban en función de los requisitos del programa de especialización que deseaba seguir el estudiante. Al final del ciclo (completo) se otorgaba, al estudiante, un Diploma de estudios Generales.

Los estudios de especialización, tenían por finalidad proporcionar al estudiante los conocimientos para desempeñarse en una carrera o actividad profesional determinada. Cada carrera, o profesión, constituía un Programa Académico Universitario. Los estudios de especialización conducían a la obtención de un título profesional o grado académico.

Los estudios de perfeccionamiento, proporcionaban, a los graduados, la oportunidad de lograr una mayor especialización en su profesión y mantenerlos actualizados con los avances de conocimientos en su campo profesional. Cada área de especialización constituía un programa académico que se organizaba de acuerdo a las necesidades y posibilidades de la Universidad.

La orientación pedagógica, en la Universidad, se expresa a través de los profesores universitarios²⁹. El profesorado universitario, en las Universidades estatales, es carrera pública y sus integrantes gozan de los derechos que corresponden a los servidores del Estado. La categoría académica asignada a los docentes reconoce el nivel que le confiere la institución universitaria en función de sus méritos, de su producción intelectual y de su dedicación a la vida universitaria. La categoría académica no es un cargo sino un nivel universitario. El ingreso a la docencia universitaria, y el ascenso de una categoría a otra se hace por concurso de méritos. Los profesores, cualquiera sea su categoría, pertenecen a un Departamento Académico determinado y son nombrados como tales. Los profesores de las universidades pueden constituir asociaciones e integrar corporaciones profesionales o académicas.

1.2. LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO EN LOS 60 y 70.

A principios de los sesenta la población del Valle del Mantaro, con su propia concepción del mundo, valoraba la educación³⁰ como esencia de la formación integral del hombre a nivel cultural y social, y aceptaban la integración del “Huanca” con otros grupos sociales, en aras de extender la identidad³¹. Las nuevas generaciones, “Huancas”, no eran ajenas a este

²⁹ Los profesores pueden ser ordinarios, extraordinarios y contratados. *Los ordinarios*, son de tres categorías : Principal, Asociado y Auxiliar. *Los extraordinarios*, pueden ser Eméritos, Honorarios y Visitantes. Los profesores contratados son los que prestan servicios en las condiciones y por el plazo que fije el contrato respectivo.

³⁰ “Este inicio es ilustrativo en la importancia que el imaginario popular de la región de ese entonces ocupaba la educación. Ya en este período, el Valle del Mantaro era un espacio geográfico importante que la llevaron a ser una de las regiones del país más mestizas y modernas económica y culturalmente de la sierra peruana”. **En, Diario El Correo, Huancayo 28 de Octubre del 2002.**

³¹ En la perspectiva de Soto Sulca, Huancayo “...no tiene sólo elementos andinos en la construcción de su identidad sino un conjunto de elementos que hace que su identidad no sea pura o sólo huanca sino por el contrario una construcción híbrida. (...) la identidad huanca no son propiedad o elemento autóctonos sino elementos, que se encuentran en todos los migrantes que salen en búsqueda de supervivencia o progreso a otro lugar de nuestra patria.” **SOTO SULCA, Ricardo : “La ética del progreso basado en la cultura”. Edic. C.C. José María Arguedas, Huancayo 1998. Pág. 85.**

dinamismo social, el pensamiento cultural les fueron asignados para que tengan mejores condiciones de vida.

En esta circunstancia, la población del Departamento de Junín, abraza la importancia de contar con una universidad que dinamice las aspiraciones de la juventud³² (hijos de campesinos, obreros, empleados públicos, etc.), que los forje como profesionales, e impulse el desarrollo de la región en distintas áreas (agro, ganadería, industria, salud).

En Noviembre de 1945 surge la idea de crear una Universidad en Huancayo, sin embargo las respuestas negativas del gobierno de Odría posterga su institucionalidad, se oponía a la creación de esta universidad porque no cubría sus expectativas políticas³³, opinaba que en las Universidades se formaban grupos políticos que obstaculizaban sus ambiciones. Una de estas organizaciones fue la Federación de Estudiantes del Perú, cuyo movimiento empieza a fortalecerse en un frente antigubernista, pero sus ambiciones son silenciadas con la intervención del gobierno militar a las universidades. Incluso las masas trabajadoras, los partidos Aprista y Comunista fueron reprimidos por turbar la tranquilidad social.

Catorce años más tarde, luego de experiencias contrarias, el *COMITÉ PRO UNIVERSIDAD* en colaboración con las comunidades campesinas de la región central, las delegaciones municipales, asociaciones sindicales y

³² Tomar conciencia de la importancia de este movimiento en Huancayo, "...implicó que cada uno de nosotros aporte lo que corresponde. La sociedad de mañana será aquella que nosotros queramos desarrollar. Dicha sociedad la estamos construyendo actualmente con el impulso de nuestra universidad comunal." **Discurso oficializado por el Rector Javier Pulgar Vidal el 16 de Diciembre de 1959, fecha conmemorativa de apertura de la Universidad Comunal del Centro.**

³³ Llegar a un entendimiento con el gobierno militar significaba que la población debía sujetarse a sus orientaciones político-militar. Desde esta perspectiva, los cuestionamientos antigubernista denotaban malestar a las autoridades políticas; quienes, dicho sea de paso, sancionaban a los transgresores deportándolos, no sin antes considerarlos desleales frente a los principios de la paz y el sentimiento patriótico.

empresariales³⁴, etc *fundan* la UNIVERSIDAD COMUNAL DEL CENTRO³⁵ en calidad de particular. Al nacionalizarse el 2 de Enero de 1962 por Ley N° 13827, cambia su denominación, a la que hoy conocemos, por UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ.

En lo que sigue exponemos su visión institucional sustentada en : *formar profesionales modernos con mentalidad de hombres de empresa, capaces de realizar con éxito el desarrollo regional*. Este modelo orienta su progreso educativo los primeros veinte años (60 y 70) de funcionamiento. Nuestro análisis abarcará dos niveles: *lo académico y lo institucional*. Luego, estudiaremos las estrategias y los mecanismos³⁶ de su gobierno.

A. Rasgo institucional :

La Universidad Nacional del Centro, luego de crearse el 16 de Diciembre de 1959, funciona en calidad de particular, con el nombre de Universidad Comunal del Centro del Perú (UCCP). Su estructura de Gobierno se basa en la Ley Universitaria 13417 de 1960 (gobierno de Manuel Prado). La norma 17437, Ley Orgánica de la Universidad Peruana de 1969, enriquece a su organización. La primera Ley orienta a las autoridades de la UNCP a definir su estructura de gobierno de manera siguiente : el Rector, Consejo Universitario, la Asamblea Universitaria, y el Consejo de Facultad.

³⁴ Estas organizaciones establecen la Universidad Comunal del Centro, "...por un sistema de ayuda mutua, han hecho posible, la acumulación de bienes inmuebles, y capital cuyo valor excede del millón y medio de soles oro, con la prescindencia de lotes de terreno donados por particulares en extensión suficiente como para edificar la Ciudad Universitaria." **Decreto de Oficialización de la Universidad Comunal en 1959 dado por Manuel Prado (presidente de la República) y José Rubio (Ministro de Educación Pública)**

³⁵ El Presidente de la República Manuel Prado y su Ministro de Educación Pública José Rubio firman el Decreto Supremo N° 46 el 16 de Diciembre de 1959, a través del cual reconocen la fundación y autoriza el funcionamiento de esta Universidad.

³⁶ Por mecanismos entendemos : *al conjunto de recursos políticos que hacen uso las autoridades universitarias para orientar su gestión con la posibilidad de generar cambios e impulsar desarrollos en la producción académica.*

El primer **Rector** de la UNCP no fue designado por el gobierno central, sino por los promotores³⁷ que crearon la institución, quienes por unanimidad eligen a una personalidad de renombre³⁸. El Rector se hace responsable del manejo institucional, y la define como un *espacio del saber y centro de libre reflexión*. La política de este gobierno universitario pretende contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades locales del Valle del Mantaro³⁹.

La Universidad Nacional del Centro adopta un modelo de gestión⁴⁰ participativo, que tiene como fin admitir a docentes y estudiantes de base, y grupos políticos a cooperar, voluntariamente, con el gobierno de la universidad. Esta política enfatiza la diferencia de funciones entre la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario y el Rector, a su vez motiva a coordinar sus actividades, y compartir⁴¹ el poder. Cada unidad toma decisiones sobre los asuntos que les concierne, respetando los límites de las otras, pero existe siempre un tema central que requiere la participación conjunta, por ejemplo, la formulación de *planes de funcionamiento* que se debatía una vez al año.

³⁷ Los impulsores de la Universidad Comunal del Centro, inicialmente, lo constituían un grupo de pobladores del Departamento de Junín que tenían la idea de crear la Universidad Nacional de Junín. Posteriormente a este grupo se integran comunidades campesinas, sindicatos mineros, clubes sociales, empresas industriales, municipalidades, instituciones financieras y comerciales, y personas individuales, cuya finalidad fue presionar al gobierno central para que autorice la constitución de la Universidad mencionada, así como incrementar el presupuesto económico para garantizar su estabilidad y contratar catedráticos con alto nivel académico.

³⁸ Ante la negatividad del gobierno de turno (Manuel Prado) para gestionar la fundación de una Universidad Nacional, El comité Pro Universidad invita al Dr. Javier Pulgar Vidal para orientar los objetivos de la comisión popular. Con las informaciones recibidas, Pulgar Vidal descartó ideas y optó por una Universidad Comunal del Perú; a su vez, fue de la idea de incorporar a las comunidades campesinas y a las organizaciones sociales, políticas y económicas.

³⁹ Esta Universidad es importante para la sierra central, porque hace posible su aporte en "...proyectos, en organización, en servicios, en entusiasmo, en bienes por el triunfo de un ideal : el mejoramiento de la técnica, la ciencia y la cultura en el Perú". **Revista : "Visión Emprendedora". N° 5, Edic. FEUNCP, Huancayo 1999. Pág. 9**

⁴⁰ Para este modelo el gobierno de la universidad debe sustentarse en "...la participación de los miembros de la comunidad académica en su manejo, especialmente de los profesores. El supuesto es que la participación en la toma de decisiones responde a una necesidad básica del individuo de sentir que tiene el control –por lo menos parcial– en su trabajo". **PACHECO VASQUEZ, Amelia. Op. Cit. Pág. 22.**

⁴¹ Este concepto presupone que "La toma de decisiones en una comunidad académica es un proceso para llegar a un consenso en el cual todos los grupos participan". **Ibid. PP.23.**

A.1. Las funciones de la Asamblea Universitaria⁴², en la UNCP de los sesenta, tal como señala la Ley Universitaria 13417, fue : elegir al Rector y a los Vice Rectores, pronunciarse sobre sus renunciaciones y declarar la vacancia de sus cargos en los casos previstos por la ley; en caso de ausencia de dichas autoridades, ocupará el Rectorado el Decano titular que sea catedrático principal más antiguo; el Rector designaba a los Directores Universitarios, Directores de Programas académicos y los representantes de los Jefes de Departamentos Académicos.

A las sesiones de la Asamblea Universitaria acuden, además de los miembros oficiales, los delegados campesinos, sindicales y empresariales.

A.2. El Consejo Universitario, como órgano superior de ejecución y promoción, estaba facultado, en la UNCP, para : formular los planes de funcionamiento y de desarrollo de la universidad, resolver los conflictos internos; nombrar a los directores de los programas académicos, a los profesores de acuerdo al concurso de méritos, y a los Jefes de Departamento Académico. La UNCP, a través de este órgano canaliza, a principios de los sesenta, un soporte económico⁴³ que le permite convocar a docentes de jerarquía regional y nacional. Esta partida presupuestal, nada envidiable a otras universidades particulares del país, fue considerado como uno de los logros más importantes que haya obtenido, la UNCP, a lo largo de su historia académica.

Los miembros del Consejo Universitario centralizan sus dominios en las Facultades Académicas y en las unidades administrativas, ejecutan políticas

⁴² Respecto a la estructura de las unidades de poder (Asamblea Universitaria, el Rector y el Consejo Directivo) no se distancia del modelo que sugiere la Ley Universitaria 13417 de 1960. La diferencia se halla en las funciones que desempeña, pues en la UCCP éstas tenían otra connotación.

⁴³ Esta extraordinaria oferta, "...realizará el milagro de dar a la Universidad un ingreso equivalente a lo que sería el pago íntegro de una cuantiosa partida presupuestal, ha tenido la virtud de inducir a las empresas a colaborar generosamente a esta obra de cultura...". **Discurso de Javier Pulgar Vidal**, Rector de la Universidad Comunal del Centro, en **Revista "Visión emprendedora"**. N° 5, Edit. UNCP, **Huancayo 1999, pp.10.**

académica e institucional sin limitar sus funciones. La consistencia de su dinámica atrae políticamente a los APRISTAS, quienes persuaden a sus miembros, con prebendas, para integrarlos a su línea política. Como resultado de esta estrategia se posicionan, paulatinamente, en algunas unidades administrativas (planificación, registros académicos, economía, bienestar universitario). Esta acción disfraza el verdadero interés del APRISMO⁴⁴ : *controlar los órganos de gobierno de la Universidad, y pregonar, con total libertad, la doctrina APRISTA*. Los APRISTAS, en alianza con los líderes estudiantiles, asumen el gobierno de la Universidad a principio de los ochenta, su propósito fue implantar, inmediatamente, un programa de reestructuración académica e institucional. Este contexto será analizado, con mayor detalle, en párrafos siguientes.

B. Característica Académica :

El sistema académico, de la UNCP, en los sesenta, estaba estructurado en Facultades. Estas unidades se definen como un espacio de producción académica, y de políticas de desarrollo, orientadas a dinamizar el progreso de la sierra central. La política académica tenía como principio: *Formar profesionales líderes, humanistas, con espíritu emprendedor*⁴⁵. Esta visión motiva a la universidad a constituir redes de comunicación con comunidades rurales, organizaciones sindicales y municipios locales, para promover su desarrollo⁴⁶.

⁴⁴ Esta acción es definida, por González, como *metáfora del poder*. Según este autor : “...es importante entender el papel de las metáforas en la conformación de nuestro discurso y pensamiento político, en los procesos de toma de decisiones y, en general, en toda acción colectiva. (...). Sin metáforas no es posible el lenguaje, pensamos mediante metáforas y actuamos sobre la base proporcionada por metáforas fundamentales. (...) la metáfora como un elemento importante de la retórica del poder, de ese arte especial de convencer a nuestros adversarios mediante la argumentación racional o que, al menos, pretende serlo”. **GONZÁLEZ GARCÍA, José : “Metáforas del poder”. Edit. ALIANZA, España 1998. Pág. 12.**

⁴⁵ La universidad, “... se perfila como realidad que pone en acción su capacidad emprendedora, que reanima y revitaliza la economía regional, favoreciendo la motivación individual y creando nuevos valores y nuevas satisfacciones.” **MEZA SALCEDO, Américo : “Perspectivas socio-culturales en migrantes universitarios de la UNCP, Huancayo 1998 (Tesis) . Pág. 30.**

⁴⁶ “Nuestra Universidad estuvo pendiente de los problemas de nuestros pueblos de la sierra central, ésto permite que en ella se ensayen programas y desafíos para enfrentar los problemas del Valle del Mantaro y otras lugares del centro. La Universidad se encamina con el espíritu de forjar el desarrollo regional, contar

La Universidad tuvo las siguientes Facultades :

- *La Facultad de Ciencias Geográficas y Planeamiento*
- *Facultad de Recursos Naturales*
- *Facultad de Ciencias Forestales*
- *Facultad de Zootecnia*
- *Facultad de Acuicultura y Oceanografía*
- *Facultad de Ingeniería Industrial*
- *Facultad de Economía, Estadística y Finanzas*
- *Facultad de Administración Pública y Privada*
- *Facultad de Contabilidad, Comercio y Cálculo Actuarial*
- *Facultad de Ciencias Sociales Y Seguridad Social*
- *Facultad de Educación Comunal*
- *Facultad de Arquitectura social.*

Con estas especialidades se pretendía recuperar y racionalizar los ingentes y variados recursos naturales de la región central, para ponerlos al servicio de la nación. La riqueza natural y animal de la selva amazónica podía emplearse en la producción de industrias, que derivan del tratamiento técnico de los bosques. El impulso de la ganadería, en la selva y en la puna, suministraría proteínas que requería la alimentación nacional. El desarrollo de estas actividades debían ser planificadas, técnica y científicamente, por medio de las modernas ciencias económicas y sociales.

Las Facultades Académicas estaban gobernadas por el Consejo de Facultad y El Decano⁴⁷. Estas unidades implementan un plan de estudios, correspondiente al régimen semestral, con una duración de cinco meses

con empresas emergentes a través de nuevos conocimientos y tecnologías”. **Esaú Caro Meza** “Universidad y cultura organizacional”, en Revista “Visión emprendedora”. N° 5, Edit. FEUNCP, Huancayo 1999, PP. 5.

⁴⁷ El Decano es representante de la Facultad ante el Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria. El cargo de Decano es elegido por el Consejo de Facultad entre los profesores principales con más cinco años en esta categoría. Su mandato durará cuatro años.

cada ciclo. Durante el primer año (1960), de funcionamiento, la universidad cuenta con 907 estudiantes, 48 profesores y 8 trabajadores no docentes. En los próximos años la población estudiantil se incrementaría significativamente. En 1969, se tenía 7183 matriculados, 9 611 en 1988, y 10 036 en 1997 a cargo de 705, 314 trabajadores administrativos, 9 profesionales de la salud y 50 obreros.

Las Facultades Académicas tenían como propósito formar profesionales modernos que requería, con urgencia, la región central y el Perú⁴⁸. Ninguna de ellas venía a competir con las existentes en el país, todas eran nuevas. Tenían la necesidad de suplir numerosas ausencias, y se disponían a analizar, permanentemente, la realidad nacional desde su propio campo de investigación.

En los planes de estudio, de las Facultades Académicas, se incrementan cursos de *gestión empresarial* para que los estudiantes planifiquen el desarrollo de las organizaciones públicas y privadas de la sierra central. Esta política define a la UNCP como “*símbolo de esperanza laboral, puerta de entrada a la prosperidad y vía de movilidad social*”⁴⁹.

En los próximos años (70, 80, 90) la estructura poblacional, de la Universidad, se va modificando por el arribo de estudiantes provenientes de Huánuco, Ucayali, Ayacucho, Huancavelica, Ica y Lima.

Con su desarrollo, en los sesenta y setenta, los pueblos del Valle del Mantaro adquieren un progreso económico (comercial y minero) importante. Huancayo redefine su identidad urbana, llega a ser una moderna y pujante

⁴⁸ La Universidad desde su fundación deseaba “... vincular su sentido nacionalista, en cuanto a la solución de problemas, a esas otras trascendentales cuestiones relativas a la unidad del Continente, al progreso de la solidaridad humana, al avance de las ciencias, las artes, la técnica y la cultura universal”. **Javier Pulgar Vidal, Rector de la UCCP, en Revista : “Visión del Perú”. N° 26, Huancayo 1960. Pág. 11.**

⁴⁹ Esta visión fue afirmada por el ex Rector, **Javier Pulgar Vidal**, en el discurso inaugural de las clases académicas, abril de 1961.

ciudad comercial de alcance regional, que acoge a comerciantes de diversas provincias, con sus culturas y tradiciones.

Por su mejora institucional y académica, la UNCP, funda algunas filiales, en Lima se crea la Universidad Nacional Federico Villareal, inicia su funcionamiento en 1962 y se nacionaliza por Ley N° 14692 el 30 de Octubre de 1963; en Huacho la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, inicia su funcionamiento en 1960 y se nacionaliza por Ley N° 17358 el 31 de Diciembre de 1968; en Cerro de Pasco la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión que empieza a funcionar desde 1962, fue nacionalizada por Ley N° 15527 el 23 de Abril de 1965; y en Huánuco la Universidad Nacional Hermilio Valdizán que funciona desde 1962, se nacionaliza por Ley N° 14915 el 20 de Enero de 1964. Con esta acción, la UNCP se digna en ser reconocida *Alma Mater* de las cuatro universidades mencionadas.

Las autoridades de la UNCP no se contentaron con estos logros, deciden crear, además, escuelas comunales (posteriormente nacionalizado por el Estado y existentes hasta la actualidad). Rompen así, el centralismo y el menosprecio, a las masas populares. Fundaron el Colegio Comunal Chinchaysuyo de Sapallanga, Pachacutec de Chongos Bajo, Pomalaya de San Jerónimo, Huarivilca de Huayucachi, Amauta de Ahuac y Pomalaya de Manzanares. Actualmente, todos funcionan en el Valle del Mantaro.

2. PENSAMIENTO INSTITUCIONAL.

2.1. PRINCIPALES CRÍTICAS AL MODELO DEL GOBIERNO UNIVERSITARIO (sesenta y setenta).

En esta apartado analizamos la visión del APRA y el PCP-Sendero Luminoso respecto al ser de la Universidad sostenidos a finales de los sesenta y principios de los ochenta. Previamente, expondremos sus críticas a los gobiernos universitarios de los sesenta y setenta.

2.1.1. Enfoque del Partido APRISTA respecto al gobierno de la UNCP, los sesenta .

A. Discurso crítico del APRISMO⁵⁰.

El contenido crítico de su discurso se ostenta a finales de los sesenta durante la gestión del Ingeniero Renán Ruiz y el Doctor Carlos Carvo Baltazar militantes APRISTAS que se apropiaron del cargo con la intención de capitalizar intereses de grupo, pero su gestión es frustrado a mediados de los ochenta por *Sendero Luminoso* y otros movimientos de izquierda, la presencia de estos grupos en la Universidad no fue una salida positiva a la crisis institucional que venía arrastrando la Universidad desde los sesenta, sino el declive, cada vez más, de la política académica en los próximos años. En este contexto analizamos el discurso APRISTA, en lo que sigue exponemos su contenido.

Según el APRA, en la década de los sesenta las comunidades indígenas y los sindicatos mineros habrían pactado una alianza con las autoridades

⁵⁰ La crítica de los militantes APRISTAS a los gobierno universitarios de los sesenta están plasmados en **volantes, manifiestos culturales y artículos periodísticos (setentas, ochentas)**, los cuales fui hallando en archivos de los diarios Huancaínos y de amigos APRISTAS . Estos documentos fueron útiles para estructurar estos párrafos.

universitarias para que sus hijos estudiaran en la UNCP sin que tengan que abonar algún recurso económico. Esta ayuda reconocía la participación activa de las comunidades indígenas y los sindicatos mineros en la etapa de creación de la UNCP (1960). Esta relación modificaba, según el APRA, el *ser* de la Universidad⁵¹, y la definía primordialmente como una organización caritativa, de ayuda social. En tal sentido, las autoridades debían romper estos compromisos y reorientar su política académica, de manera que los sectores sociales de clase media tengan mayores oportunidades en la educación superior que los sectores empobrecidos.

Según el APRA, la Universidad debía admitir a estudiantes que posean medios (económicos) y aptitudes para la educación superior⁵², estas cualidades orientaría mejor su jerarquía académica y el crecimiento de su población estudiantil. En consecuencia, sus egresados podrán desempeñarse, sin ninguna dificultad, en las instituciones públicas y los gobiernos locales.

Los APRISTAS demandaban que, la Universidad, no se preocupara por el desarrollo de las comunidades campesinas, ya que esta función correspondía al Estado y al gobierno central. Primeramente, la Universidad debía formar representantes políticos, antes que líderes comunales. Según esta propuesta, el país necesitaba renovar funcionarios en los gobiernos

⁵¹ Claro, **la universidad** es formación, familiaridad, conocimiento que se transmite y sabiduría que se crea. Pero también es el centro de libre reflexión, de crítica rigurosa donde se planifica actividades educativas que prepara al hombre para servir a otros hombres. En este sentido, la universidad no cierra la posibilidad de planificar tareas de ayuda social; precisamente los programas de proyección social es una política que está orientada a fortalecer lo anterior.

⁵² En 1975, Alejandro Aliaga y Véliz Lizárraga, APRISTAS reconocidos en el medio local, escriben un artículo en el diario “La voz”, mencionando los siguiente : “Las Universidades no forman parte de un sistema excepto el de la cultura y la educación de aquellos, como la clase media, que alcanzan por capacidad y esfuerzo a superar los peldaños de la universidad y ser profesionales. Dicho de otro modo, los mejores acaban la Universidad y se juntan para formar la élite. Esta clase es fruto de la herencia, y de las mejores capacidades. Entonces, se trata del resultado de la selección que se opera en el proceso de la educación. (...) Lo explicado anteriormente no significa que otros sectores sociales no ingresen a la educación superior, por ahora no es posible, es necesario que la Universidad se elitice antes que sea poblado por aquellos que llevan al atraso del país, los campesinos”. **En, Diario “La Voz”, Huancayo 15 de Mayo de 1975.**

local y central, cuya responsabilidad debía ser asumido principalmente por jóvenes de sectores medios, formados en la universidad. Obviamente, esta crítica, expresado a principios de los ochenta, intenta frenar el compromiso⁵³ que, las autoridades universitarias, habían establecido con las comunidades campesinas y los sindicatos mineros para responsabilizarse de la educación universitaria de sus hijos. Los APRISTAS señalaban que este sector social debía resignarse sólo con la instrucción secundaria, y dejar que los jóvenes de sectores medios se preparen para asumir el gobierno del país⁵⁴.

El APRA, afirmaba también que, las autoridades de la UNCP de los sesenta y setenta, no decidían el nombramiento de los directores de las unidades administrativas, tampoco definían las políticas del gobierno universitario, por el contrario dejaban que el Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria asumieran estas funciones. Un ejemplo concreto, sería la intervención de los estudiantes y docentes dirigentes en la gestión universitaria del Dr. Adriel Osorio⁵⁵ (1970-78), esta acción dificultaba el desarrollo de la Universidad.

Esta crítica *responde* a la incompetencia de las autoridades en el gobierno universitario durante la década de los sesenta y setenta, y a la oportunidad de trascender la ideología APRISTA a nivel regional y nacional.

⁵³ Esta responsabilidad tenía que ver con la subvención de pensiones de enseñanza .

⁵⁴ El **Dr. Jesús Véliz Lizárraga** (Director Gerente de la Universidad Comunal del Centro, luego Universidad Nacional del Centro para el período 1960-1965), aunque tuvo muchos conflictos con sus compañeros APRISTAS, se decía que era defensor de este partido. Conduce un plan misterioso para tomar el poder de la UNCP, que luego de conspirar con otros docentes se instalan en el poder de la universidad a finales de los setenta con una política educativa que analizamos en este capítulo. En su discurso de Mayo de 1966 (Huancayo) reunido con sus adeptos en el local partidario señala: *“Por qué honrar a los hijos de los campesinos, de los mineros acaso sólo porque sus padres batallaron para instaurar el ideal educativo que hoy se erige sólidamente; debemos tener en cuenta que la universidad requiere cambios sustanciales, órganos de gobiernos que decidan hábil y políticamente sin perder la brújula. El poder de esta universidad debe ser conducido por nosotros, de esa manera nos será fácil desconectar el lazo que une a la universidad con las comunidades indígenas y los mineros”*. **En, Revista “Visión del Perú” N° 34, Huancayo Mayo de 1 965.**

⁵⁵ A este Rector le sucede transitoriamente el Ingeniero Renán Ruiz (APRISTA), que en el poco tiempo que estuvo en el gobierno de la UNCP (de Enero a Abril de 1978) modificó el reglamento del concurso de cátedra para nombrar y contratar docentes que no reunían los requisitos que normaba el Estatuto de dicha Universidad

B. Intereses del APRA por el gobierno de la UNCP.

Desde mediados de los setenta el interés de los dirigentes APRISTAS en la UNCP fue persuadir a los docentes dirigentes⁵⁶ de diversas Facultades para que sean sus representantes en las elecciones de autoridades universitarias de 1978. La filiación, de este grupo, se realiza bajo un compromiso previo : *lealtad al APRA*.

Los APRISTAS al establecerse en el gobierno universitario a finales de los setenta, eligen, de manera arbitraria, a docentes de su entorno para ocupar cargos en las unidades administrativas y en los órganos de gobierno (Consejo de Universitario, Asamblea Universitario y Consejo de Facultad). El régimen de este gobierno arbitrario se subvenciona con recursos provenientes de: *concurso de admisión, pago de pensiones de alumnos a la academia de la universidad, matrícula de estudiantes*.

El APRA no sólo termina acomodando, a sus cuadros políticos (docentes universitarios), en las unidades de poder de la Universidad, sino también, desorienta el desarrollo académico e institucional de la Universidad. Sendero Luminoso complementa a esta crisis, e interrumpe la gestión APRISTA a mediados de los ochenta, no obstante su presencia en los órganos de gobierno de la UNCP se manifiesta recién en 1987, prolongándose hasta 1993, cuando es frenado por la incursión de la fuerza armada al claustro.

⁵⁶ **Jesús Véliz Lizárraga** mencionaba en un artículo del diario *La Voz* de Huancayo (Setiembre de 1975), “...los que somos miembros de algún partido sabemos que el líder debe ser *contestatorio, crítico, poder de mando* y lo más importante *ser ideólogo* (el subrayado es mío).

2.1.2. Sustento crítico del PCP-Sendero luminoso al gobierno universitario de los setenta.

La posición crítica, de *Sendero Luminoso*, se difunde a través de “panfletos” desde mediados de los ochenta hasta principios de los noventa⁵⁷, en estos documentos pretenden desacreditar al gobierno universitario de los setenta y de los primeros años de los ochenta, y a los grupos políticos, como el APRA, que habían intervenido los órganos de gobierno universitario.

Para *Sendero Luminoso*, la política institucional que aplicaban estas autoridades limitaba el ingreso, a la Universidad, a hijos de los campesinos⁵⁸. En cambio, la Universidad debía motivar la educación de este sector social, correspondiendo a su participación activa durante la creación de esta institución educativa⁵⁹. Este sector social tiene el espíritu colectivo para gobernar el país, en consecuencia es la única clase social que podía asumir el poder por la vía revolucionaria, y construir el Estado Socialista⁶⁰. *Sendero Luminoso*, concluía, que la clase media no podía cumplir este objetivo porque eran defensores del imperialismo.

Según *Sendero Luminoso*, a partir de los setenta el ingreso a la Universidad se torna difícil para los hijos de campesinos y obreros. A las autoridades no les interesaba que ellos representaban el verdadero símbolo

⁵⁷ A principios de los noventa Sendero Luminoso se desvincula de la universidad, la incursión de las fuerzas armadas fue importante para frenar su progreso, pero no desaparece la violencia, las fuerzas del orden en su intento de buscar a los culpables encarcela a estudiantes y docentes que poco o nada tenían que ver con la política de Sendero Luminoso, los problemas de este terror son analizados actualmente por la Comisión de la Verdad.

⁵⁸ Según Granados, “Sendero Luminoso” buscaba “...movilizar a los jóvenes, para que luchen por su derecho a la educación, contra la desocupación y por un mundo nuevo”. Manuel Jesús Granados “El PC-Sendero Luminoso y su ideología”. Edit. Servicios Gráficos, Lima 1999, Pág. 194

⁵⁹ Lógicamente la intención de las autoridades universitarias en los sesenta fue : “...contribuir al desarrollo comunal de nuestros pueblos, prestando asesoría científica y técnica a las comunidades tradicionales del país, a las municipalidades, a los sindicatos, a las empresas que contribuyeron en la institucionalidad de la Universidad nacional del Centro”. GOMEZ GUTIERREZ, Gustavo. Op. Cit. Pág. 28

⁶⁰ Según Blondi : “ Nadie se levanta en armas para cumplir un fin, sino para realizarse a sí mismo en la nación y con ella. La lucha, por lo tanto, no es un instrumento sino un fin en sí.” BLONDI Juan y Eduardo ZAPATA : “El discurso de Sendero Luminoso”. FE PUCP, Lima 1989, Pág. 18

de la identidad Huanca, y que el país seguía siendo *semi feudal*⁶¹ y *neocolonial*⁶².

Los campesinos ni siquiera han tenido, posibilidades suficientes, para acudir a la escuela⁶³. En este sentido, el progreso del campo era más importante, que las ciudades⁶⁴.

Los gobiernos de la UNCP, de los setenta y de los primeros años de los ochenta, fueron conducidos por *cuotas de poder partidario*, el APRA y AP se habían posesionado –según Sendero– en los órganos de gobierno: Consejo Universitario, Asamblea Universitario y el Órgano de Gestión. *Sendero Luminoso* repudiaba esta acción, y planteaba, en contraste, que el gobierno de la universidad debía liberarse de intereses político partidarios para que sus fines institucionales prioricen el progreso académico.

“*Sendero Luminoso*” tenía como objetivo, desde mediados de los ochenta, controlar la universidad, copar, con sus dirigentes políticos (docentes y alumnos) los órganos de gobierno (Consejo Universitario, Asamblea Universitaria y el órgano de Gestión), e implantar, como guía institucional, el “*Pensamiento Gonzalo*”.

⁶¹ Según Guzmán, Presidente Gonzalo para el PC-Sendero Luminoso, “*El caduco sistema semifeudal sigue subsistiendo y marcando al país desde sus bases más profundas hasta sus más elaboradas ideas, y en esencia, manteniendo persistentemente el problema de la tierra, motor de la lucha de clases del campesinado, especialmente pobre que es la mayoría*”. **Panfleto-Mimeo, distribuido en la UNCP, Mayo 1986**

⁶² Abimael Guzmán Señala : “...*que la economía moderna nace subyugada por el imperialismo, fase final del capitalismo caracterizado magistralmente como monopolista, parasitario y agonizante; que si bien consciente nuestra independencia política, según sirva a sus intereses, controla todo el proceso económico peruano*”. **Panfleto-Mimeo, distribuido en la UNCP, Mayo de 1986.**

⁶³ “El crecimiento del sistema educativo peruano es obvio que expresa un anhelo social, y que nos indica además la importancia que tiene en la mentalidad de la población. (...) pero la creciente crisis generalizada de la sociedad peruana, frustra las aspiraciones de cientos de miles de jóvenes que desean cambiar su status social.” **Ibid. Pág. 25**

⁶⁴ La consigna más representativa que identificaba a “Sendero” fue “...*la guerra popular está de avanzada, y la lucha armada del campo a la ciudad, cercar las ciudades desde el campo.*” **Manuel Jesús Granados. Op. Cit. Pág. 35.**

2.2. La visión de *Sendero Luminoso* acerca del ser de la Universidad (emerge a mediados de los 80 y se prolonga hasta principio de los 90).

En esta sección analizamos el discurso de *Sendero Luminoso* referente al ser de la Universidad, sostenido, por sus dirigentes, desde mediados de los ochenta hasta principios de los noventa. Este discurso se plasman en : “panfletos”⁶⁵, y debates académicos, en las aulas. El contenido de esta fuente nos ayudaron a interpretar el perfil de Universidad que pretendían constituir.

Sendero Luminoso definía, a la Universidad, como “*espíritu del saber, inspirado a ampliar el símbolo popular*”⁶⁶. El principio que dinamiza la institución debía ser la *filosofía marxista*⁶⁷, y la orientación académica debía basarse en el “*Pensamiento Gonzalo*”⁶⁸. La Universidad, en este sentido, debe preparar al estudiante para la acción revolucionaria, y la única clase

⁶⁵ Pudimos recopilar a través de los dirigentes senderistas, de docentes y ex alumnos que presenciaron la violencia terrorista. Estos documentos fueron útiles para estructurar su discurso en relación al ser de la Universidad, y las razones por las que se retira de la universidad

⁶⁶ Extracto del párrafo de un panfleto senderista, distribuida en la ciudad universitaria, **Huancayo Mayo de 1985.**

⁶⁷ El objetivo del pensamiento marxista se circunscribe en “...*explicar acertadamente el mundo, además incluía el propósito de modificarlo.(...).* Lo principal, en el marxismo, estriba en la fundamentación del papel histórico-mundial de la clase obrera como creadora de la sociedad comunista, sin clases. (...) una de las condiciones importantes para el ulterior desarrollo del marxismo sigue siendo la lucha contra el revisionismo, el dogmatismo y el sectarismo, contra las tergiversaciones, cualesquiera que sean, de la teoría revolucionaria de Marx.” ROSENAL, M. y G.M. STRAKS, “**Categorías del materialismo dialéctico**”, Edit. GRIJALBO, México 1960, Pág. 128.

⁶⁸ **Pensamiento Gonzalo** está definido por siete niveles : *primero, la línea internacional*, que afirma una lucha mundial abierta contra el imperialismo norteamericano y el socialimperialismo Ruso. En cuyo seno se perciben contradicciones entre las naciones oprimidas y las superpotencias y potencias imperialistas, es decir, entre el proletariado y la burguesía. *Segundo, carácter de la sociedad peruana*, definido como semifeudal, neocolonial. *Tercero, Carácter de la Revolución*, Guzmán lo advierte como democrática nacional, revolución socialista, revolución cultural. Los amigos del pueblo lo constituyen el proletariado, campesinado pobre (principal), pequeña burguesía, burguesía media. *Cuarto, tareas de la revolución*, combatir al imperialismo, destruir el capitalismo burocrático, destruir la semifeudalidad. *Quinto, línea militar*, la guerra popular como carácter unitario, desde el campo (principal) hacia la ciudad (complementaria). Las formas de guerra popular tienen naturaleza de guerra de guerrillas, sabotaje, aniquilamiento selectivo, agitación y propaganda armada. *Sexto, los instrumentos de la revolución*, tienen que ver con la construcción del partido, la construcción del ejército guerrillero popular y la construcción del nuevo Estado. *Séptimo, la línea de masa del partido*, en ella se señala que las masas hacen la historia, para ello las masas tienen que organizarse para que luchen por destruir la sociedad actual mediante su incorporación al partido.

social que merecía seguir esta orientación eran los hijos de campesinos y obreros porque tenían la verdadera vocación para construir el socialismo.

La Universidad analizaría la realidad social y económica de las comunidades locales pobres, interpretar sus necesidades y sus aspiraciones⁶⁹. Los estudiantes transmitirían el mensaje revolucionario, a estas comunidades, buscando su aceptación.

A. Su visión sobre la política académica.

Sendero Luminoso señala que, el gobierno universitario de los setenta y de los ochenta, privilegia el ingreso de la clase media a la Universidad, y limita a los jóvenes de origen campesino y obrero. “Hecho que conduce, a este sector social, a resignarse a la pobreza, y a las escasas oportunidades de empleo que podía encontrar con el nivel educativo obtenido (secundaria completa). Situación que le marcó resentimientos”⁷⁰.

Sendero Luminoso propone la constitución de una Universidad “popular” y el ingreso de los jóvenes, de ascendencia campesina, a la educación superior. Cabe recordar la presencia, incondicional, de campesinos y mineros⁷¹ en el proceso de creación de la UNCP a principio de los sesenta, su participación fue importante en este contexto ya que motiva a empresarios y profesionales a incorporarse en la fundación de esta casa superior de estudios. Esta acción merecía, de hecho, una compensación :

⁶⁹ Según Nelson Manrique : “...si tú revisas los documentos de Sendero, no hay una sola línea racial. Aparentemente no importa nada que uno sea blanco, mestizo o indio, desde el punto de vista de la explotación o la opresión. Es un problema crucial y creo que lo central para la afirmación de la sociedad peruana demanda recuperar el elemento andino. Nuestra identidad pasa necesariamente por ahí.” En, **FORGUES, Roland** : “Perú, entre el desafío de la violencia y el sueño de lo posible”. Edit. MINERVA, Lima 1993. Pág. 229.

⁷⁰ Manuel Jesús Granados. Op. Cit. Pág. 25.

⁷¹ Las autoridades universitarias en los sesenta tenían claro que la UNCP, “...juegue un papel importante en la conciencia crítica del pueblo; (...) aportes significativos de carácter silencioso llegan directa o indirectamente al seno del pueblo. Lo que se pretende es constituir una Universidad que contribuya no a la reproducción de las condiciones de existencia social, sino más bien a la transformación de estas condiciones”. **LOPEZ SORIA, Ignacio**. En, *Visión “Reportaje”, Huancayo 20 de Octubre de 1985.*

permitir el ingreso, a la Universidad, a hijos de “*la clase proletaria*”, y convertirlos en ejes de desarrollo de las comunidades locales.

Sin embargo el discurso de Sendero tiene otro sentido, e implica su verdadero deseo : “*Acercarse a los pueblos más pobres de la sierra central, por intermedio de los estudiantes universitarios, difundir la ideología revolucionaria, e institucionalizar una escuela popular que trabaje en función de la revolución social en marcha*”⁷².

Sendero pretendía clausurar “*algunas Facultades Académicas, y priorizar otras, que orienten la acción revolucionaria en la universidad. La educación superior nunca debe estar al acecho de la clase media porque tienen parentesco con el revisionismo*”⁷³.

La universidad fue evaluada y planificada de la siguiente manera :

- Clausurar las Facultades Académicas que están al servicio del imperialismo.
- Evaluar la filiación de Docentes para con el partido
- Modificar la currícula académica.
- Incrementar cursos que estudien, la realidad nacional, en su verdadera dimensión.
- Priorizar el estudio del marxismo, maoísmo y el pensamiento Gonzalo.
- Fiscalizar el desarrollo académico.
- La dirección de las unidades académicas y administrativas deber ser asumidas por los dirigentes del partido.

Los docentes asumirían, la vocación del marxismo y el pensamiento Gonzalo, para orientar la enseñanza revolucionaria de los estudiantes. Los

⁷² Panfleto-mimeo, distribuido en la Ciudad universitaria, Huancayo Diciembre de 1986.

⁷³ Panfleto-Mimeo, volanteado por Sendero Luminoso en el Campus de la UNCP en Junio de 1987

docentes que no se adecuaron, a este sistema, serían instruidos por los dirigentes senderista para comprender el marxismo.

Para los senderistas, la enseñanza universitaria :

*“Debe tener, como contenido académico, el marxismo y el pensamiento Gonzalo⁷⁴, resaltando los aspectos más importantes de la realidad nacional. Los estudiantes están en la exigencia de recepcionar estas lecciones, con su indiferencia estarían demostrando la aceptación del facilismo, y obligar “al partido” que tomen represalias contra ellos. La enseñanza superior debe resaltar las identidades del Perú, y revalorar las tradiciones de los pueblos campesinos en todo su esplendor. El movimiento estudiantil debe marcar el tiempo y el cambio, y encargarse de evaluar el contenido que imparten, los docentes, en las aulas, para evitar “sabotajes” al pensamiento Gonzalo”.*⁷⁵

Una de las formas de organizar a las zonas más pobres del “Valle del Mantaro” en frentes de apoyo sería –según Sendero Luminoso-- motivando el regreso, de un grupo de profesionales de la UNCP, a sus lugares de origen (comunidades campesinas y centros mineros). Sus funciones serían organizar a los pueblos para la acción revolucionaria, resaltar la importancia del “Pensamiento Gonzalo” en la práctica revolucionaria, describir el carácter de la sociedad peruana⁷⁶ y la necesidad del cambio.

⁷⁴ Para Gonzalo Portocarrero : “...la creación del “Presidente Gonzalo”, la “cuarta espada del marxismo”, tiene para Guzmán, el significado de corroborarlo en su auto representación titánica del héroe mesiánico y jefe máximo. (...). identificarse como el elegido, el que es capaz de ganar todos los juegos. (...) estimula su endiosamiento de manera que el partido lo proclama como una suerte de titán o semidiós.” **PORTOCARRERO MAISCH, Gonzalo : “Razones de sangre”. Edic. FEPUCP, Lima 1998. Pág. 23**

⁷⁵ Panfleto-Mimeo, distribuido por los militantes senderistas en Mayo de 1988 en la ciudad universitaria.

⁷⁶ En el estudio que realiza Degregori sobre sendero luminoso menciona : “Su accionar se va a caracterizar por la misma combinación entre maximalismo ideológico y pragmatismo economicista en la política, divorcio presente en la etapa anterior pero exacerbado por el proceso todavía mayor de ideologización. (...). Pero es en la universidad donde este creciente divorcio va a mostrarse de manera más nítida. Es allí que, desde la tradición pragmática de SL surge la consigna de “Defensa de la Universidad”, que se expresaba en la unidad de los tres estamentos (profesores, estudiantes y empleados) para la lucha contra el gobierno...”. **DEGREGORI, Carlos Iván : “Sendero luminoso, los hondos y mortales desencuentros”. Edic. IEP, Lima 1985 Pág. 39**

*Un segundo grupo de profesionales*⁷⁷, trabajaría en organizaciones públicas de la ciudad de Huancayo, su objetivo sería constituir comités de apoyo, conformado, principalmente, por funcionarios públicos, producir manifiestos culturales para la escuela de adoctrinamiento en las poblaciones mineras y campesinas. Esta estructura sería una de las bases más importantes que *Sendero Luminoso* planeaba constituir en Huancayo.

B. La forma de gobierno que Sendero Luminoso aspiraba a constituir en la UNCP.

Según Sendero Luminoso, el gobierno de la Universidad, debía basarse en un esquema participativo, en defensa y lealtad de la mayoría.

La nueva autoridad debe destituir al “viejo” gobierno universitario (1979-1983), que privatizaron los órganos de gobierno con apoyo de dirigentes estudiantiles y docentes. *Sendero Luminoso* quería quebrar esta estructura de poder para implantar un gobierno universitario “popular”, donde toda la comunidad universitaria tenga oportunidades para opinar libremente.

En consecuencia, la Ley Universitaria 23733, debía amoldarse a este gobierno universitario “popular” para que el ejercicio de sus unidades de poder sea representativo, y los miembros sean elegidos directamente por la “masa” estudiantil y docente. El apoyo de los dirigentes y la “masa popular” fortalecería la autoridad de *Sendero Luminoso* en el gobierno de la Universidad. Los miembros que integran los órganos de gobierno deben ser *fieles al partido, creer en el Pensamiento Gonzalo, ser competentes en la gestión del poder. Sendero no limitaría las aspiraciones de dirigentes que*

⁷⁷ Para muchos jóvenes universitarios Sendero Luminoso era el único camino a escoger para el cambio en la sociedad peruana. En todo caso la violencia política está justificada “...por las frustraciones que se derivan de la pobreza y la injusticia, son reunidos y moldeados por ideologías y organizaciones que argumentan que la violencia es la única posibilidad de cambio efectivo.” PORTOCARRERO MAISCH, Gonzalo. *Op. Cit. Pág. 11.*

no posean estas cualidades, más bien los perfeccionarían para que asuman, en breve, sus responsabilidades.

Según Sendero, el Rector debía impulsar una gestión participativa, y la creación de un *consejo popular* que evalúe las políticas del gobierno universitario. El mandato del rector será evaluado por la comunidad universitaria en un congreso popular. La aprobación de su gobierno dependerá del progreso que haya alcanzado la Universidad, de lo contrario se elegirán nuevas autoridades que administren con eficacia, y democracia, la universidad. Gobernar con democracia⁷⁸ significaba –para *Sendero Luminoso*– gestionar con transparencia los recursos económicos de la institución, y dar cuenta, de su estado, a la asamblea popular universitaria. Este mecanismo generaría un desarrollo más eficiente de la Universidad.

2.3. Razones por las que fracasa el modelo de gobierno universitario que “*Sendero Luminoso*” aspiraba.

El modelo de gobierno que pretendía implantar *Sendero Luminoso* a finales de los ochenta en la UNCP no se traduce en la práctica. Su objetivo fue otro, es decir, controlar los órganos de gobierno, y orientar a la población universitaria en la lógica de su política revolucionaria. No obstante, también, hay otras razones que explican su fracaso : 1 la organización de un grupo importante de docentes y estudiantes adversos a la acción de “*Sendero Luminoso*”, 2 la huida de la Universidad, de dirigentes “senderistas”, ante la incursión de la fuerza armada (principios de los noventa).

El colectivo de estudiantes y docentes opositores nunca estuvieron de acuerdo con la intervención, de *Sendero Luminoso*, a los órganos de gobierno,

⁷⁸ La democracia auténtica implica, “...la liberación efectiva de todos los hombres y grupos sociales empobrecidos; la liberación del temor, de la miseria, del engaño, de la persecución, implica también el ejercicio efectivo de la soberanía.” **Panfleto -Mimeo, Sendero Luminoso, Julio 1986.**

ni con las violencias generadas en contra de sus adversarios. Su deseo de constituir una “base de apoyo”⁷⁹ tanto militar como político en la UNCP desvía la orientación de la política institucional, los logros académicos que había obtenido la Universidad desde su constitución, y las aspiraciones de los jóvenes que ingresaban a esta Universidad para realizarse profesionalmente.

Sendero Luminoso quería establecer una “base subversiva”, controlar la universidad con amenazas y violencias, exigir a estudiantes y docentes a acatar sus órdenes. Pero estos temores se transformaron poco a poco en resistencia estudiantil y docente, que fue creciendo organizativamente a lo largo de los años hasta perfilarse en un grupo de oposición fortalecido. Este conflicto debilita la credibilidad de Sendero, y motiva su retiro de la Universidad a principios de los noventa.

Nadie podía discrepar contra la política de *Sendero Luminoso*, sus intimidaciones eran directas. El campus universitario servía, como pretexto, para la reconquista del espacio perdido en otras universidades (Huamanga, por ejemplo), y promover protestas contra el Estado peruano. Ni siquiera se proyectaron a instruir a sus “dirigentes” estudiantes y docentes para fortalecer su organización en la sierra central, sólo los utilizaron para controlar el poder en la Universidad.

Los dirigentes estudiantiles, ante el riesgo de ser excluido de la Universidad, no encontró otro recurso que colaborar con el accionar de *Sendero Luminoso*. Seguía sus órdenes, hacía cumplir su mandato en la universidad, y exigía a los docentes a acatar las reglas. Los docentes, por su

⁷⁹ Las bases de apoyo, resultan un complemento fundamental para las operaciones tácticas, particularmente en la defensa activa, cuando se trata de llevar a las formas enemigas hacia las “bases de apoyo”, a fin de que el pueblo contribuya a su destrucción. Estas bases de apoyo responden a la idea de “zonas liberadas”, pues son regiones bajo control maoísta, que debían tener defensas sólidas, reservas suficientes de provisiones y hospitales para atender las necesidades del Ejército Rojo.

parte, se convencieron, también, que la única forma de quedarse a trabajar en la universidad fue apoyar a esta política.

En síntesis, por su intolerancia política y violencias represivas en contra de la comunidad universitaria, motiva la constitución de un *grupo opositor*, conformado por docentes y estudiantes que no aceptaron, en la práctica, la estrategia política de Sendero luminoso, ni la postergación del desarrollo académico. En este proceso, algunos estudiantes, identificados con la ideología de sendero, decidieron abandonar sus estudios para continuar en la “lucha armada”. Esta indiferencia influye en la decisión, de *Sendero Luminoso*, de apartarse de la universidad.

A principios de los noventa, cuando la Universidad empezaba a retomar la calma, la *fuerza armada* incursiona a su claustro para generar nuevas angustias. Su propósito fue “*fichar*” a la población estudiantil y docente, luego identificar –con ayuda de algunos militantes Senderistas cautivos en el penal “Huamancaca” de Huancayo— y encarcelar a los que tuvieron vinculación con *Sendero Luminoso*. Esta etapa representa muertes y desapariciones, que se ensañaron con aquellos que, simplemente, simpatizaron con el pensamiento político de *Sendero Luminoso*, o solamente acataron sus órdenes. Algunos se protegieron de esta tragedia, entre ellos docentes que abandonaron su trabajo, y estudiantes que decidieron renunciar a sus estudios universitarios.

No obstante, dos años más tarde, en 1994, la designación de nuevas autoridades orienta, a la UNCP, por nuevos rumbos institucionales. En efecto, planifican la constitución de un nuevo modelo de universidad que tuvo como política : “*formar profesionales líderes con espíritu emprendedor, que sepan orientar las políticas de desarrollo de nuestra región y del Perú*”. En el siguiente capítulo analizaremos el discurso académico e institucional de este gobierno universitario.

CAPITULO III :

**“ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR EL NUEVO
MODELO DE UNIVERSIDAD, EN LOS NOVENTA”****A. Gobierno de Emergencia** (inicia a finales de los ochenta y fenece en 1994) :

- Rasgos de la política académica y de gobierno
- Examen al pensamiento crítico de este gobierno

B. Estrategias de las nuevas autoridades para enfrentar la crisis institucional :

- **Evaluación a la gestión del gobierno de emergencia** : características del sustento crítico de las nuevas autoridades (90s) al gobierno de emergencia, actores internos y externos que intervinieron en el debate del nuevo proyecto académico para el período 1995-2000
- **Visión de las autoridades universitarias respecto al *ser* de la Universidad, de los noventa.**
 - Perspectivas del discurso académico, elementos del nuevo discurso educativo.
 - Mecanismos para reestructurar las bases normativas de la universidad (el estatuto y el reglamento interno), la nueva filosofía política en la gestión de la universidad.

ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR EL NUEVO MODELO DE UNIVERSIDAD, EN LOS NOVENTA :

En este capítulo, y en el siguiente, nos proponemos a examinar el modelo de universidad, y la política de gobierno, que aspiraron a constituir las autoridades universitarias de mediados de los noventa. Luego, analizamos las características de la “mafia” y sus ramificaciones, los integrantes y sus aspiraciones personales.

1. GOBIERNO DE EMERGENCIA (1989 -1994) :

A finales de los ochenta, la *Asamblea Universitaria de la UNCP*, elige un gobierno de emergencia para restablecer su institucionalidad, luego que *Sendero Luminoso* tomara control de los órganos de gobierno, y la gobernara con violencia, chantaje y acoso.

El gobierno de emergencia debía reorientar la democracia, la política académica, y los debates académicos. En efecto, se preocupan en gestionar, la Universidad, en consenso con los nuevos dirigentes estudiantiles y docentes. Su visión fue, *primero*, constituir una Universidad que aborde los problemas sociales de la región y planifique su desarrollo⁸⁰; *segundo*, formar profesionales que sepan constituir su propio espacio laboral.

Sendero Luminoso pretendía restituir su autoridad, nuevamente, pero el gobierno de emergencia le fue indiferente en todo momento, no se dejó intimidar con sus amenazas. Aún con sus debilidades, salvaguarda los intereses de la Universidad, y reordena la dirección de los órganos de gobierno con nuevos dirigentes. Esta estrategia permite atraer mayor

⁸⁰ Este discurso es expresado por el Rector Rodolfo Vizcaro en Abril de 1991, en la inauguración del año académico en el auditorio del campus universitario.

número de postulantes, a la universidad, en los próximos años, y renace la ilusión --en estudiantes que huyeron de la violencia-- de concluir la formación profesional.

La reorientación académica tuvo algunos ejes pilares : *restituir el debate académico con eventos culturales y científicos, fortalecer la relación entre las Facultades para impulsar el progreso académico de la Universidad, y rescatar la práctica del folklore andino en la educación universitaria.*

Se reestablecen los debates académicos en las aulas y en espacios abiertos (pasillos, parque). En este encuentro vibra el grito de confianza, y la teorización de nuevas ideas que, en la época senderista en la Universidad, sólo el “*Pensamiento Gonzalo*” era la guía teórica. Con ésto la Universidad va fortaleciendo su *familiaridad con el saber.*

Cuando *Sendero Luminoso* pierde apoyo de los dirigentes, por los excesos de violencia, deja el control de los órganos de gobierno, y se retira de la universidad durante la incursión de la fuerza armada, en 1992 y 1993. A partir de esta etapa las Facultades Académicas reorientan su política académica, y se proyectan a formar estudiantes en búsqueda y afirmación de su identidad profesional. Las Facultades pretenden rescatar, colectivamente, la unidad del saber académico, el logro de la esencia de la educación⁸¹, y la vida académica comunitaria⁸².

La Universidad va instituyendo, también, la práctica académica del folklore andino en la educación y en el saber universitario. Esta acción se

⁸¹ Para **Salomón Lerner**, la esencia de la educación es : “la búsqueda y transmisión de la verdad, plasmado en una dialéctica institucionalizada,(...)comprendida y experimentada desde la universidad”. “**Reflexione en torno a la Universidad**”. Edit. FEPUCP, Lima 2000, *Pág.6*

⁸²La vida académica comunitaria quiere decir : “interdisciplinariedad, espíritu reflexivo y crítico, meditación por la cual se conjuguen en un mismo leán el rigor de la ciencia y la profundidad de la filosofía, para estar atento a la maravilla que significa para el hombre poseer en medio de su indigencia la insondable riqueza del espíritu y la extraordinaria y virtuosa necesidad de la coexistencia”. **Ibid. Pág. 50**

manifiesta en los grupos artísticos que intentan vincular la identidad, de la Universidad, con lo andino. Esta representación motiva a la comunidad universitaria a realzar su espíritu académico, y a postergar, progresivamente, la escena de la violencia terrorista.

1.1. Rasgos de la política académica .

En esta sección estudiaremos la visión académica del gobierno de emergencia, y las dificultades que impiden su ejecución. Como esbozáramos, en párrafos precedentes, las autoridades del gobierno de emergencia forjan un pensamiento académico basado en el afán de dotar profesionales que manifiesten opinión crítica y competencia académica. Esta percepción destaca el nuevo perfil profesional, que alcance a interpretar la realidad social en razón de definir propuestas para el desarrollo local-regional.

No obstante, esta visión académica tiene dificultades para ser implementada, la falta de voluntad de los docentes para modificar los planes de estudio⁸³, y la idea de no poder enfrentar los cambios paradigmáticos traban su ejecución. Estas dificultades perjudica, principalmente, al estudiante que concluye su formación profesional con un estilo de aprendizaje insuficientes para los intereses del medio social a donde arriban para emplearse. De igual manera posterga académicamente a la Universidad, pero la responsabilidad recae en sus órganos de gobierno que no supieron dinamizar, a las Facultades, en razón de la visión institucional.

⁸³ En un estudio sobre la enseñanza en la UNCP, Soto y Reyna señalan : “Un sector de docentes tiene series dificultades para asumir cambios e innovaciones paradigmáticas. En la mayoría de los casos no se debe a una convicción ideológica, sino a una especie de facilismo y pereza intelectual, lo que se traduce en una incapacidad de renovación y reorientación.” **SOTO SULCA, Ricardo y Gustavo REYNA ARAUCO : “Universidad Nacional del Centro”, En, PORTOCARRERO M. Gonzalo (Editor) : “Crisis y desafíos, la enseñanza de las CC.SS. en el Perú”. Edic. FEPUCP, Lima 1996. Pág. 29.**

Como consecuencia, de esto, los órganos de gobierno funcionaron divorciados de los intereses institucionales, y las Facultades Académicas entre tanto *buscan distanciarse de la política académica, e intentan fundar un poder alternativo a la autoridad de la universidad*. El interés de las Facultades —sobre todo de Ciencias Sociales— fue orientar académicamente, a los estudiantes, en la lógica del marxismo, renovar “el viejo” liderazgo de poder en la sierra central, a su vez institucionalizar los Consejos de Facultad como *nudos de poder con capacidad de reemplazar a la autoridad del gobierno de emergencia*.

Estos inconvenientes impiden que el gobierno de emergencia ejecute las nuevas políticas académicas. Por otro lado, los Consejos de Facultad, aún, eran controlados por dirigentes, aliados al *Senderismo*.

1.2. Características de su estructura de poder.

El Consejo Universitario y las autoridades se despreocupan, también, de las Facultades Académicas y de su desarrollo, en su efecto priorizan la institucionalización del “*compadrazgo*”⁸⁴ como una forma de negociar, con los docentes dirigentes, la gestión de las unidades administrativas y académicas. Estos privilegios les fueron otorgados a cambio de apoyar al gobierno de emergencia.

Las autoridades, en este sentido, establecen los principios de su gobierno : *lealtad y devoción a las autoridades universitarias, otorgar obsequios a los docentes dirigentes leales para mantenerlos en sus puestos de trabajo*. Esta finalidad desvía el horizonte de la política académica, cuyo contenido verdadero fue : *Formar profesionales expertos que comprendan*

⁸⁴ El compadrazgo, según LOMNITZ, es : “...un sistema de reciprocidad que consiste en el intercambio de favores que se dan, se reciben y se motivan dentro del marco de una ideología de amistad. Estos favores suelen ser burocráticos y generalmente consiste en un trato preferencial, dado a alguna persona a costa de los derechos y prioridades de terceras personas.” ADLER LOMNITZ, Larissa. *Op Cit. Pág. 7.*

*los problemas sociales de la región para planificar su desarrollo, y que en la práctica educativa, los universitarios, aprehendan las herramientas teóricas y metodológicas que le motivan establecer sus propios espacios de acción laboral*⁸⁵.

La acción de una política, distinta a lo planificado, fue el inicio de una crisis académica e institucional en la UNCP de los noventa. Es necesario recordar que, la mafia y la corrupción al interior de los órganos de gobierno, no fueron iniciados por el gobierno de emergencia, su origen se remonta a la década de los setenta donde las autoridades, y los fundadores de esta Universidad, se apropiaron del poder para ordenarlo en beneficio, sólo, de su círculo social. Más adelante, en los ochenta, el movimiento estudiantil y *Sendero Luminoso* intentan frenar la corrupción, pero no logran anularlo definitivamente.

La reinstitucionalización de la mafia y la corrupción, en la Universidad, a finales (1994) del gobierno de emergencia se manifiesta por : *tener apoyo de los dirigentes, privatizar los órganos de gobierno, delegar la dirección de estas unidades a los dirigentes por su lealtad.*

Este gobierno concluye su gestión apartando, en primer lugar, a los dirigentes *Senderistas* de los órganos de gobierno, e instalando luego en estas unidades la mafia y la corrupción.

Las nuevas autoridades (período 1995-2000) se establecen en el poder con una visión académica distinta a períodos anteriores. Esta política señala que, los estudiantes, serían orientados teórica y metodológicamente para que forjan su propia empresa al egresar de la Universidad; dicho empleo les permitirá alcanzar el éxito individual, y aperturar el ingreso, de otros, a este espacio. No obstante, la política institucional y académica que adoptaron se frena por la intromisión de la mafia, sus objetivos se ven bloqueados, pero

⁸⁵ Discurso que dió el profesor **Esau Caro Meza** al salir elegido Rector en 1995, en el campus de la UNCP.

sólo una vía de acceso era lo más recomendable : aliarse a la mafia. De esta manera, recién, podían cumplir sus propósitos. En los párrafos que sigue estudiaremos con mayor detalle estas prácticas.

2. ESTRATEGIAS DE LAS NUEVAS AUTORIDADES (período 1995-2000) PARA ENFRENTAR LA CRISIS INSTITUCIONAL :

En 1995, las nuevas autoridades de la UNCP, deciden reorientar la política institucional luego que *Sendero Luminoso* debilitara sus órganos de gobierno. Estas intenciones no fueron aprobados, al principio, por los dirigentes. Sin embargo, con el pasar de los años, la universidad, obtiene por consenso su visión institucional : “universidad líder, humanista, con espíritu emprendedor”. Considerándose, en ella, los siguientes valores compartidos: *humanista, creativa, emprendedora, identificación, trabajo en equipo*. Estos principios redefinen la política académica e inspiran el nuevo contenido curricular.

A pesar de este esfuerzo las autoridades no encontraron apoyo, en los docentes y estudiantes dirigentes, para gestionar su política de gobierno. De igual manera, miembros de los órganos de gobierno (Consejo Universitario, la Asamblea Universitaria y los Consejos de Facultad) no tuvieron deseos de impulsar el desarrollo de la Universidad, sus intereses fueron, más bien, aferrarse al poder y buscar beneficios que satisfagan sus ambiciones personales. Estas dificultades no permitieron definir el liderazgo que guíe la producción y difusión del saber universitario a nivel regional.

La idea de establecer una *cultura académica* es, y ha sido siempre, responsabilidad de toda la comunidad universitaria, en particular de las autoridades. Una *cultura académica* que resignifique el saber y la búsqueda de la verdad, que enriquecen, cada vez más, el afán universitario. En efecto,

esta persistencia da contenido al espíritu académico y le sirve de sustento a la orientación educativa. Precisamente, esta experiencia, va pautando el conocimiento y la especialización del ser humano sobre materias específicas. Esta *cultura académica* debe interpretar los procesos culturales del medio social, y trascender las actividades científicas y humanísticas al desarrollo de éste.

La Universidad de mediados de los noventa pretendía contribuir, con el desarrollo local-regional⁸⁶, forjando profesionales dispuestos a proyectar la experiencia académica en el progreso de las comunidades locales. El sentido de esta proyección los motiva a establecer espacios laborales propios, antes que ir en busca de ellos, a su vez los ilusiona a salir de la postergación.

La UNCP, se resignifica, también, como una organización moderna en términos infraestructurales. Su ambiente físico propicia una atmósfera académica eficiente, práctica y comunicativa entre docentes y alumnos. No obstante esta experiencia no fue orientada en la dirección de la política institucional, las autoridades universitarias la reducen sólo a beneficio de su círculo social (estudiantes y docentes dirigentes aliados al poder), cuya relación determina un espacio informal⁸⁷ cerrado en el que establecen pautas que regula su acción social⁸⁸. La búsqueda de control del poder los motiva a impulsar esta acción.

⁸⁶ Para Vásquez : “Si no se desarrolla la ciencia y la tecnología no habrá desarrollo económico social. Ya es tiempo que se contribuya en la industrialización para dejar de ser exportadores de materias primas y consumidores y dependientes de la tecnología extranjera.” VÁSQUEZ MATEO, Zenobio : **Universidad Nacional del Centro, cuarenta años de vida académica**”. En, *Revista Visión Emprendedora*, N° 5. Edic. FEUNCP, Huancayo 1999. Pág. 16

⁸⁷ Crozier señala : “...la vida real de una organización reside en lo informal, y que lo formal vienen siendo únicamente una superestructura de poca importancia.(...)lo formal es una respuesta a las presiones de los chantajes informales, como un medio de gobernar estructurando y estabilizando los juegos de poder que se constituyen naturalmente a partir de las incertidumbres de las actividades a comunes. CROZIER Michel y Erhard FRIEDBERG. Op. Cit. Pág. 238.

⁸⁸ “Se trata de un instrumento de control social relativamente eficaz y relativamente bien aceptado en una sociedad como la nuestra, aunque no tenga equivalen en ninguna otra sociedad avanzada”. *Ibid.* Pág. 247.

La política institucional que abrazan las autoridades universitarias se entiende como una : “*forma de reestructurar el orden, redefinir en forma jerárquica la relación entre los docente y estudiantes dirigentes de los órganos de gobierno, y docentes que no están directamente posesionados en el cargo*”⁸⁹. En esta estrategia dan cumplimiento al siguiente principio : *ofrecimiento de cargos a los dirigentes en las unidades administrativas a cambio de fidelidad a la política del gobierno universitario*. Esta práctica vincula cada vez más a los actores, pero pervierte la estructura de poder, imperando las reglas informales sobre las formales.

El nuevo gobierno universitario pretendía instituir un gobierno participativo generando una relación democrática y estable entre las autoridades, los dirigentes y la población de base. Esta acción legitima su permanencia en el cargo, y permite el control de los órganos de gobierno. La existencia de normas, como el Estatuto, pudo limitar esta práctica, pero las autoridades universitarias instituyen nuevos patrones de regulación adecuados a este juego de poder.

En este acápite abordaremos, *primero*, la crítica al gobierno universitario de finales de los ochenta; *segundo*, analizaremos la visión académica del gobierno universitario de mediados de los noventa; finalmente estudiaremos el modelo de gestión que aspiraban implantar.

⁸⁹ MEZA SALCEDO, Américo : “Reglas Informales en la educación universitaria”. En, Revista Intervoces, N° 3. Edit. MÚLTIPLE, Huancayo Setiembre 2002. Pág. 22.

2.1 Evaluación a la gestión del gobierno de emergencia y el debate de la nueva política académica (período 1995-2000):

A. Críticas al gobierno universitario de finales de los ochenta.

El gobierno, de finales de los ochenta, no excluye, inmediatamente, a *Sendero Luminoso* de la universidad, las estrategias empleadas⁹⁰ resultaron ser negativas, es decir, no lo expulsaron de la Universidad, más bien lo obligaron a refugiarse en los órganos de gobierno (Consejo Universitario, Asamblea Universitaria y Consejos de Facultad). Su propósito fue seguir postergando el desarrollo académico e institucional de la universidad, de esta manera subordinar a las autoridades, y tomar decisiones en el gobierno de la universidad. Sin embargo, su potestad se fue desgastando por la forma violenta de su accionar⁹¹. Su presencia preocupó a las autoridades del gobierno de emergencia, pero no pudieron enfrentarlos⁹². En cada unidad se hallaba, por lo menos, un delegado senderista, que buscaban hacer alusión al “*Pensamiento Gonzalo*”.

El gobierno de emergencia tuvo que convivir con estas dificultades, pero gradualmente intentaron hacer caso omiso a las amenazas de Sendero, y se centraron, principalmente, en reorientar el desarrollo académico de la Universidad. Sin embargo su falta de claridad en las políticas académicas retrasa el progreso, e incita a los senderistas a permanecer en los órganos de gobierno a pesar que su liderazgo ya no logra convencer a sus seguidores.

⁹⁰ *La estrategia* que empleó fue denunciar la presencia del senderismo a las fuerzas del orden, facilitándoles una relación de los implicados. El gobierno Universitario pretendía que Sendero Luminoso decidiera se retirara de la Universidad, en caso contrario no retractarían su posición. Sin embargo, Sendero no se sintió coaccionado sino utilizó la amenaza y la violencia para frenar la arremetida de las autoridades Universitarias.

⁹¹ Estas intimidaciones se fueron constituyendo en una posición contraria y peligrosa para Sendero, en los noventa estudiantes y docentes le hicieron frente terminando de excluirlos del campus universitario.

⁹² “...durante su gestión (Rodolfo Vizcaro) se agravaron las incursiones subversivas y militares restando las actividades académicas, la investigación y la extensión y proyección social.” **VASQUEZ MATEO, Zenobio. Op. Cit. 16.**

La violencia que *Sendero Luminoso* genera contra estudiantes y docentes universitarios, opositores a su visión ideológica, se manifiesta en forma hostil. Hoy esta imagen perturba a quienes la vivieron. Pedro Rojas, ex alumno de la UNCP, actualmente profesional, narra un hecho :

“Fue la culpa la que me sobresaltaba en mis noches de delirio. Hoy, hay algo que aún intranquiliza mi pensamiento, la que no puedo apartar de mi mente es quizá la barbarie de la cual fui parte en mi época de estudiante. Hubo un momento en que quería suicidarme tratando de cargarme la culpa, pero con la ayuda de mi familia y el apoyo de mis hijos pude salir adelante, estoy logrando evitar la evocación de las paredes manchadas con sangre, y el olor de ésta en mis sentidos. Tenía que acabar con esto, entonces pensé en mi familia, en la profesión que debía ejercer, un futuro por construir y una vida que disfrutar. No es nada sencillo entendiendo que tenía que dominar al demonio oculto en mi interior. Pero hace algunos años yo no podía, una energía interna⁹³ acosaba mi razón queriendo imponerme órdenes para realizar atrocidades. Hoy su espectro está distanciándose poco a poco de mí.”⁹⁴

La intromisión de *Sendero*, en el gobierno de la Universidad, impide el desarrollo de la política académica⁹⁵. Precisamente un hecho que preocupaba a estudiantes y docentes, adversarios a la ideología de *Sendero Luminoso*, fue la vigencia del enfoque marxista en la currícula de estudios de algunas Facultades Académicas⁹⁶, que, además de ser ideologizantes⁹⁷, no

⁹³ Esta acción es definida por Bodei como la pasión, impulsa a : *“Obedecer el imperioso reclamo de los impulsos, rendirse a las lisonjas sinuosas de los deseos significaría abandonarse inermes a estados de ánimo imprevisibles y contradictorios, renunciar a la libertad, a la conciencia y al autocontrol en beneficio de un amo interior más exigente que los externos.”* (la cursiva es mía) **Remo BODEI : “Geometría de las pasiones”**. Edic. FCE, México 1995. Pág. 9.

⁹⁴ **Pedro Rojas**, ex Senderista. Ex alumno de la UNCP, la entrevista fue realizada en Enero del 2001

⁹⁵ Esta política se sustenta en la *formación del individuo como sujeto en búsqueda y afirmación de su identidad humana, comprendiendo que la esencia de la educación universitaria es la investigación y transmisión de la verdad, comprendida y experimentada desde la universidad;*

⁹⁶ Según Soto y Reyna, : *“Entre 1977 y 1985 se ha dictado cursos de Introducción a las Ciencias Sociales y de otros relacionados más con la Sociología en casi todas las especialidades de esta Universidad. En 1985, en la mayoría de las Facultades, son sustituidos por cursos de Materialismo Dialéctico e Histórico y Corrientes Filosóficas. (...). Con algunas excepciones, esta situación se mantuvo invariable hasta 1995,*

garantizaba una formación de acuerdo a los requerimientos del mercado laboral. La finalidad de esta política fue formar dirigentes leales al “Pensamiento Gonzalo”.

Los profesionales formados con este contenido curricular se sintieron impotentes al momento de insertarse al mercado laboral, un contexto cada vez más cambiante. La violencia senderista de la que fueron testigos angustiaba sus escasas posibilidades de emplearse, condena que, a pesar de todo, no lo sumían en la depresión sino que los invitaba --así como a Alberto Rojas y Raúl Castro egresados de la UNCP a mediados de noventa-- a buscar alguna distracción, que ayudara a olvidar el pasado.

Alberto Rojas nos dice :

“Luego de concluir mi educación universitaria la vida se tornó difícil para mí. Primero, porque no encontraba un empleo, al menos para sustentar los gastos de mi familia, entonces empecé a desesperarme. Segundo, en mi casa ya nadie quería saber de mí, (...) mi presencia inqueataba a mis padres y a mis hermanos, me echaron a la calle a trabajar. Sufría pensando en la carrera que seguí, profesión con pocas oportunidades de empleo, la gente relacionaba a la Sociología con el senderismo. Yo estudié esta carrera motivado por mi tío y por el contenido del plan de estudios, tenía cursos muy atractivos como Teoría de las Clases Sociales, Movimiento y Lucha de Clases, Economía Política Marxista, Capitalismo y Mercado Interno. Parecían interesantes, pero cuando empecé a estudiar entendí el verdadero contenido de la currícula, entonces todo hacía presagiar que la presencia de Sendero Luminoso se hacía sentir hasta en las aulas y en los temas que estudiábamos. Un caso anecdótico fue el día del maestro, cuando mis compañeros y yo quisimos saludar al profesor que dirigía el curso de Teoría de las Clases Sociales nos exclamó enérgicamente que él no compartía esta celebración, pues la burguesía había creado esta fecha para distraer el verdadero sentido de la guerra popular y la revolución. Nosotros sorprendidos nos mirábamos unos a otros sin respuesta alguna. Ahora entiendo que nos distrajimos demasiado debatiendo temas sobre el cambio social, o leyendo una y otra vez el capital de Marx y el Manifiesto

año en el cual desaparecieron los cursos de materialismo.” (la cursiva es mía). **SOTO Ricardo y Gustavo REYNA. Op. Cit. Pág. 28.**

⁹⁷ “De treinta syllabus revisados---dice Soto y Reyna---, el 60 % muestran tópicos desactualizados y en muchos casos ideologizados con enfoque de un marxismo de manual; el 25 % están poco actualizados y sólo el 15 % actualizados. (...) en el contenido de un curso de filosofía de 1995, figuran temas como el carácter clasista y de partido de la ideología, la Educación en sociedades clasistas, en el socialismo y en el comunismo.” SOTO Ricardo y Gustavo REYNA. **Op Cit. Pág. 29.**

Comunista para entenderla y reflexionar sobre el carácter de la revolución y la lucha de clases, de esta manera comprender a la realidad peruana. Mientras que otros estudiantes ocupaban su tiempo meditando sobre asuntos contemporáneos, perfeccionando su vocación y preparándose para un empleo seguro, nosotros quedábamos fuera de competencia.(...). Hoy podría decir que hasta perdí la convicción y la ilusión de desempeñarme como profesional, siento haberlo perdido todo : una carrera por delante, un sueño incumplido. A pesar de ésto no me quejo de mi trabajo (informal) porque gano un poco de dinero y estoy ahorrando para que algún día pueda estudiar una segunda carrera, esta vez para ejercerla.”⁹⁸

De igual manera **Raúl Castro** nos resume su vida universitaria :

“Yo ingresé a la Universidad conociendo el peligro que causaba Sendero Luminoso a la tranquilidad de la actividad académica. Tampoco podía quedarme en casa esperando que este asunto se resuelva, y dejar de estudiar. Me arriesgué valientemente a seguir una profesión con el consentimiento de mis padres, sus sentimientos de advertencias me ayudaron a no afiliarme a ningún grupo político, menos llegar a ser dirigente. En el transcurso de los meses conocí a un compañero de estudios que me motivó a constituir un círculo de estudios con otros tres colegas más, hasta entonces no supe la verdadera intención ni la línea ideológica que definiría al grupo. Una tarde el grupo se reunió en la casa de él, debatir asuntos urgentes para asumir una posición radical frente a los problemas que causaban algunos estudiantes que se decían eran “senderistas”, se acordó redactar un manifiesto cultural en el que expresaríamos nuestra preocupación y nuestro símbolo representativo. Sabíamos a lo que nos ateníamos, pero en fin, el documento se distribuyó a todos los estudiantes de la universidad esperando una reacción inmediata. La respuesta fue inmediata, fue en un debate que organizó el Círculo de Estudios sobre el tema “El carácter de la Sociedad Peruana”, un estudiante quería integrar la mesa de panelistas se presentó como militante izquierdista, nosotros aceptábamos su interés de colaborar. Pero cuando le llegó el turno de intervenir expuso las ideas de Mariátegui para referirse al carácter de la sociedad peruana, en ese momento fue claro en decir que gobernaban la universidad y no permitirían un discurso revisionista como el nuestro que mancillaba el honor del “partido”. Nadie le puso un alto, ni David que fue líder del círculo y el autor de muchos manifiestos culturales. La amenaza fue frontal. David –sobre todo él– pagaría por esto, pero él jamás bajó la guardia, tenía un don de convencimiento y firmeza en sus decisiones. Un tiempo nos retraímos por las fuertes amenazas que nos hicieron, decidimos suspender la redacción de manifiestos. El tiempo había avanzado demasiado, sin darnos cuenta, ya estábamos en el último ciclo, no podíamos dedicarnos ni siquiera un poco a fortalecer algunas debilidades de nuestra formación. Hoy sufro los efectos, no ejerzo la profesión, mi dedicación está concentrado en otra carrera que culminé hace poco en un Instituto Técnico.

⁹⁸ Entrevista realizada a **Alberto Rojas**, en Huancayo Febrero del 2001.

La posibilidad de regresar a la universidad, sacar el título y ejercer la profesión se hace difícil. Estoy feliz con lo que tengo ahora, una carrera técnica que me ha dado muchos logros, felizmente.”⁹⁹

Según Castro, sólo un grupo pequeño de estudiantes, habría dirigido la resignificación del poder senderista, en la Universidad, a finales de los ochenta y los primeros años de los noventa. La permanencia del senderismo en los órganos de gobierno habría sido facultado a un grupo reducido de universitarios por su firmeza y lealtad al “*Pensamiento Gonzalo*”. Su objetivo era evidente, copar nuevamente las unidades de poder a través de la dirigencia estudiantil, asumir la renovación de docentes dirigentes, y frenar la mafia y la corrupción en los órganos de gobierno. *Sendero Luminoso* quiso encaminar estos objetivos, pero la comunidad universitaria ya no colaboraba con este fin. Entre tanto, la dirigencia estudiantil perdía las esperanzas de su fe en el PC-Sendero Luminoso, y la ilusión de abrazar el socialismo.

Aunque *Sendero Luminoso* había causado poco alarde en esta última etapa, su presencia se percibía aún, en las aulas, en los pasillos, en los ámbitos de gobierno. Los dirigentes estudiantiles, vinculados a este grupo, se negaban a participar en debates académicos organizados por estudiantes y docentes adversos a su pensamiento. Sendero dejaba de ser : “*mil ojos y mil oídos*”. Sólo el fantasma de su recuerdo inquietaba a la comunidad universitaria, esta angustia frenaba el progreso académico y la cultura del saber.

La Universidad vuelve a la tranquilidad recién con la elección de nuevas autoridades, para el período 1995-2000. Este gobierno tuvo como propósito renovar la política institucional, el saber científico, y la formación de profesionales; a su vez convocar a elecciones estudiantiles para reorganizar el liderazgo en los órganos de gobierno.

⁹⁹ Entrevista abordado a **Raúl Castro**, en Huancayo Febrero del 2001

B. Actores que intervinieron en el debate de la nueva política académica (período 1995-2000):

En el debate de la nueva política académica, para el período 1995-2000, intervienen autoridades universitarias, líderes comunales, líderes políticos, y alcaldes de los municipios locales. Sus aportes inspiran a renovar la visión académica de la universidad, y a reorientar la política institucional. A continuación exponemos las razones por las que participan estos actores en el debate de la nueva política académica.

1. Líderes comunales.

La participación de estos actores responde al interés de enfatizar la identidad andina¹⁰⁰ en la *filosofía del saber*, entendiendo que el rol de las comunidades locales fue importante —en los sesenta— durante el proceso de creación de la primera Universidad Comunal en la sierra central, cuya política académica fue, en aquel entonces : “ *formar profesionales modernos, con mentalidad de hombres de empresa, capaces de realizar con éxito el desarrollo regional*”. Este discurso orientó el progreso de la UNCP en los sesenta, pero el interés --de algunos partidos políticos como el APRA, luego Sendero Luminoso-- por copar los órganos de gobierno universitario posterga esta visión académica en las próximas décadas. Su política académica, en los setenta y primeros años de los ochenta, es excluyente; en efecto, los jóvenes de origen campesino tenían escasas posibilidades de ingresar a la Universidad, mientras que los jóvenes de sectores medios

¹⁰⁰ Lo andino se define como el arquetipo social y cultural de los líderes comunales, de los hijos comuneros que se insertaron a la UNCP, que en su cotidianeidad resignifican el progreso de una civilización andina que resistieron a la imposición colonial para mantener encendida la esperanza de la libertad. El nuevo sujeto popular (hijo comunero) idealiza el pasado como una forma buscar el progreso en la universidad. En este espacio se poseionan con sus sentimientos, sus costumbres y sus tradiciones, y construyen su propio ámbito de desarrollo sin que sientan la presión de aquellos que son de este dominio.

tenían el acceso asegurado (sobre todo migrantes de otras provincias del Perú).

Estas posiciones excluyentes son frenadas por las autoridades en sus primeros años de gobierno (1995-1996), e invitan a los líderes comunales a participar en el debate de la nueva política académica. Es necesario recordar que la relación entre las autoridades universitarias y las comunidades locales ha sido importante a principios de los sesenta para fundar el pensamiento académico de la Universidad Comunal¹⁰¹. Sin embargo, intereses personales, de quienes gestionaron la Universidad en los setenta y ochenta, truncan su desarrollo, y postergan la proyección académica que se suponía la más sólida en los sesenta.

El nuevo gobierno (período 1995-2000) reafirma su vinculación con las Comunidades Campesinas, otorga, nuevamente, el ingreso libre a los hijos comuneros a la Universidad. De esta manera las autoridades pretenden redimir los valores de la cultura andina¹⁰² en el *ser* de la educación universitaria. Los hijos comuneros, formados en esta universidad, retornarían a sus comunidades de origen para impulsar su desarrollo. Su educación universitaria podría modificar sus roles y status.

Las oportunidades de ingreso de los hijos comuneros a la educación universitaria revive la esperanza de ser profesionales en una de las universidades más importantes de la sierra central, y cumplir debidamente con el mandato de los padres : *“los hijos tienen que ser mejor que nosotros”, “la educación, es la mejor herencia que, los padres, podemos dejar a los hijos”*.

¹⁰¹ La *Universidad Comunal* se dispuso con el esfuerzo de las comunidades campesinas y organizaciones sindicales, su gobierno se sustenta en un modelo participativo con la intervención de los líderes comunales y delegados sindicales. Esta política se fue postergando en los próximos años (setenta y los ochenta).

¹⁰² Los principios de la cultura andina son : laboriosidad, la reciprocidad, el ascetismo, la eficacia y el proyecto de vida

Los hijos que alcanzan esta posición son recibidos, en sus comunidades, con respeto y veneración, incluso llegan a tener apoyo de los comuneros para reorientar la organización comunal e impulsar su progreso, sin quebrar el patrón cultural que los identifica.

La relación universidad-comunidades locales beneficia a ambas instituciones : *de un lado*, las comunidades locales pueden enviar a sus hijos a la Universidad, y *de otro*, la Universidad, puede trascender su saber a las comunidades¹⁰³ locales a través de sus estudiantes en formación. Esta política modificaría la estructura social de las comunidades locales, mientras tanto los hijos comuneros¹⁰⁴ tendrían mayores oportunidades para estudiar y ser profesionales.

Otra razón que vincula a las autoridades universitarias con los líderes comunales es reunir informaciones sobre el desarrollo rural para contemplar nuevos cursos en el *plan de estudios* 1995-2000.

2. Políticos

La participación de los líderes políticos en el debate de la nueva política académica responde a la necesidad de asimilar sus experiencias de trabajo con organizaciones de base, y emplearlos luego en la estructuración de nuevos *planes de estudio*.

¹⁰³ **Las comunidades campesinas de Huancayo** –hoy– se enmarcan en una crisis agraria que requiere la asistencia urgente de una acertada planificación económica y una política que precise las vías de accesibilidad hacia el despegue económico, entendiendo que el mercado local no abastece las expectativas económicas de los comuneros, y sin dejar de mencionar que el mercado nacional –sobre todo Lima– tampoco es muy atractivo por la insuficiencia de tasas arancelarias que afectan directa e indirectamente. De ahí que es necesario una decisión política que reoriente la estrategia de desarrollo de este sector económico. En vista que los gobiernos de turno han descartado posibilidades de progreso en estas comunidades el gobierno de la UNCP de los noventa puso como fin --en su política educativa-- aproximarse a las comunidades campesinas a través de la educación de sus hijos, e impulsar su desarrollo.

¹⁰⁴ **La propuesta** de reimpulsar el crecimiento económico-social de las comunidades rurales desde la universidad, permite a los propios hijos de los comuneros a convertirse en actores del desarrollo local.

Su participación no motiva a las autoridades universitarias a privatizar los órganos de gobierno, sino a obtener nuevas informaciones sobre el medio social. Sin embargo, militantes del movimiento Cambio 90 aprovecharon este nexo para convocar a estudiantes y docentes de base, e invitarlos a asumir el liderazgo de los órganos de gobierno universitario. La vinculación de las autoridades universitarias (1995-2000) con el Movimiento Político Cambio 90, de Fujimori, frena la reorganización de la UNCP, por el gobierno central.

Si bien, las autoridades universitarias, en consenso con la dirigencia estudiantil y docente, impidieron la incursión de los partidos políticos a los órganos de gobierno, sin embargo se sintieron presionados por las condiciones que, éstos, pusieron para participar en el debate de la política académica. La posición fue que sus militantes llegaran a ser dirigentes de los órganos de gobierno sin ninguna traba. Pero las autoridades universitarias no sólo no accedieron, sino que denunciaron públicamente esta posición. Frente a estas denuncias no les quedó sino, a los partidos políticos, retractarse y colaborar limpiamente con el gobierno universitario.

La relación de las autoridades universitarias con los líderes políticos pudo desviar la función de la universidad, pero las autoridades fueron claros en señalar que la universidad es : *“un espacio de formación del individuo como sujeto en búsqueda y afirmación de su identidad humana. Su esencia educativa se enmarca en la búsqueda de la verdad, comprendida y experimentada desde la universidad”*¹⁰⁵. La Universidad, para ellos, no es excluyente ni se elitiza para un determinado sector social, en todo caso asila en su seno a sujetos de diversas tendencias, con costumbres y tradiciones distintas. Esta diversidad cultural genera una mixtura en el contenido del saber académico.

¹⁰⁵ GUTIERREZ MARTINEZ, Fredi : “Sistema cultural y potencial humano en la UNCP”. En, *Revista Visión Emprendedora*, N° 5. Edic. FEUNCP, Huancayo 1999. Pág. 33

En cambio, el ser de los partidos políticos : “...es la dimensión política, teniendo como escuela de aprendizaje la realidad social. (Su pedagogía) se circunscribe en la comunidad local, donde fortalece la organización interna y motiva la participación de los comuneros”¹⁰⁶.

3. Actores del gobierno local

Las autoridades universitarias pretenden implantar, asimismo, una política académica que motive el desarrollo de las comunidades locales¹⁰⁷, teniendo como protagonistas, esta vez, a los municipios locales.

Para que la Universidad y los Municipios locales llevarán a acabo esta responsabilidad era importante concertar con los líderes de las comunidades locales, de esta manera podían interpretar sus necesidades y gestionar –conjuntamente– el desarrollo de su medio social. Esta acción se entendía como una manera de proyectar la Universidad a ámbitos marginales de Huancayo, más no una estrategia electoral que beneficiara directamente a los gobiernos municipales.

La idea fue :

“Perfilar el desarrollo de las comunidades locales tomando como referente sus necesidades y sus carencias, fortalecer su organización interna con nuevas direcciones políticas basadas en sus propias costumbres y tradiciones, la visión académica pilotee el progreso de la nueva configuración comunal.”¹⁰⁸

¹⁰⁶ MEZA SALCEDO, Américo. Op. Cit (Tesis). Pág. 8.

¹⁰⁷ Para Esaú Caro Meza (Ex Rector período 1995-2000...) : “La verdadera riqueza de una sociedad moderna no es precisamente el nivel de su productividad, su producto natural bruto o sus bienes tangibles, sino la inteligencia creativa de sus ciudadanos.” En, **Revista Visión Emprendedora N° 5, Edit. UNCP, Huancayo 1999, Pág. 5.**

¹⁰⁸ Discurso que diera el ex Rector Esaú Caro Meza (1995 – 2000) en la inauguración del año académico 1999, transcrito de la Revista “**Visión Emprendedora**”. Loc. Cit. Pág. 6

Para alcanzar estos objetivos la Universidad tenía que dotar profesionales, expertos, en gestión de desarrollo local. Los estudiantes analizarán la problemática de las comunidades locales, y podrán diseñar políticas sociales. Esta acción será dinamizado desde los gobiernos municipales, y en coordinación con la Universidad

La participación de estos actores en el debate de la política académica permite, además, estructurar nuevos planes de estudio, y renovar la visión académica de los ochenta.

En los ochenta :

“...el estudiante elegía una carrera por pura intuición, sin que sepan con certeza la concepción de la carrera ni el campo de su acción. Los docentes no daban información precisa de la naturaleza de las profesiones, los estudiantes seguían su formación con estos vacíos, y concluían la carrera sin la esperanza de ejercerla. Finalmente, o estudiaban una segunda carrera o se dirigían a buscar empleos no calificados.”¹⁰⁹

Del mismo modo los planes de estudios (en los setenta, los ochenta, y los primeros años de los noventa) de las carreras de ciencias sociales en la UNCP tenía como contenido el enfoque marxista¹¹⁰. El diseño de este perfil fue obra de estudiantes y docentes militante de movimientos políticos de izquierda, su intención fue fortalecer la estructura de sus cuadros, no importaba mucho el progreso académico de los estudiantes en formación¹¹¹.

“Claro, “el futuro era incierto, los egresados apenas lograron abrirse espacios, unos como comerciantes informales, otros continuaron en la

¹⁰⁹ Entrevista a **Ricardo Soto**, profesor de la UNCP, en Huancayo Marzo del 2002.

¹¹⁰ En un estudio realizado por Soto y Reyna en la UNCP, encuentran que “...en el contenido de un curso (...)figuran temas como el carácter clasista y el partido de la ideología, la educación en sociedades clasistas, en el socialismo y el comunismo, (...)tienen estructurado sus tópicos en base a El Capital de C. Marx el que es un texto obligatorio (...). Un sector de docentes tiene serias dificultades para asumir cambios e innovaciones paradigmáticas.” **SOTO, Ricardo y Gustavo REYNA Op. Cit. Pág. 29.**

¹¹¹ Estos grupos fueron UNIR, Puka Llacta, Patria Roja, Sendero Luminoso.

militancia política, a través de ella buscaban un empleo. La esperanza de ejercer la profesión se convertía en un objetivo cada vez más distante”¹¹².

La relación entre los líderes políticos y la Universidad, y entre ésta y las comunidades locales determina sus funciones : *la Universidad*, se encarga de formar profesionales líderes para orientar el desarrollo local-regional; en este contexto, *los partidos políticos*, se definen como nexo de comunicación entre las comunidades locales y la universidad; y *las comunidades locales*, se circunscriben como espacio de experimentación del saber universitario.

2.2. Visión de las autoridades universitarias (1995-2000) respecto al *ser* de la Universidad.

A. Perspectivas del discurso académico :

En una sociedad como la nuestra es cotidiano percibir grandes y pequeñas concentraciones de poder que explican el deseo de reivindicar su autoridad. Algunas veces se tratará de un poder que se ajusta a su realidad, y contribuirá con voluntad al desarrollo de su medio; otras veces se definirán como un poder autoritario que predomina en base al “chantaje” y al “compadrazgo”¹¹³. *El primero*, tiende a aperturar la participación de la sociedad civil en la ejecución de políticas, admite que los individuos escojan y estructuren visiones compartidas. *El segundo*, a diferencia del primero, busca dominar a la comunidad, su poder no pretende alcanzar una visión

¹¹² Américo Meza salcedo, *Op. Cit* (Tesis). *Pág. 120*.

¹¹³ Larissa Lomnitz, define el *compadrazgo* como “...sistemas de normas culturales que surgía en los intercambios de favores, (...). Este compadrazgo, aunque inspirado en la benevolencia que debe informar las relaciones entre los compadres del ritual católico, no exigía ninguna formalización ni alusión religiosa: simplemente implicaba la voluntad de establecer vínculos de ayuda recíproca, cuidadosamente manejados y dosificados.” ADLER LOMNITZ, Larissa. *Op. Cit. . Pág. 7*

institucional sino un fin personal : *aferrarse al poder, y apropiarse de los cargos.*

La universidad debe ensayar el segundo enfoque, a su vez no seguir pensando en realizar grandes proyectos partiendo sólo del análisis y la crítica de la realidad, se necesita más que esto, es decir, un proyecto académico que defina la visión institucional. Lo importante es entender que esta *creatividad da existencia a algo esencialmente nuevo*. En un sentido práctico se considera que, la creatividad puede lograr la producción de valores o conceptos totalmente nuevos. En sentido opuesto, a la creatividad, se encuentra *la imitación*, que significa reproducir lo imaginado por otros. La creatividad se refiere, entonces, *a la creación de nuevos conceptos*.

Esaú Caro --ex Rector de la UNCP (1995-2000)--, quien ideara, conjuntamente con un grupo de docentes, el proyecto “*universidad emprendedora*”, explica :

“El que crea nuevas ideas es un ente emprendedor, pues soluciona problemas que hasta entonces nadie había podido resolver, aporta soluciones convenientes a situaciones con dificultades. En todo caso, la creatividad no se enseña, se descubre, se destapa. La creatividad se halla en el umbral del espíritu humano”.¹¹⁴

Es fundamental para la Universidad proyectar su visión institucional al desarrollo de su entorno social. En este sentido es necesario asegurar la presencia de dos factores básicos : el desarrollo humanístico en la Universidad, e impulsar el progreso económico y social de las comunidades locales.

¹¹⁴ Extracto del discurso que diera **Esaú Caro Meza** (ex Rector de la UNCP) en Abril de 1996, apertura del año académico.

En los ítems que sigue procedo a analizar la visión académica que las autoridades universitarias aspiraban a implementar durante su gobierno (período 1995-2000). Debo advertir que la interpretación del discurso no es meramente especulativa, sino una comprensión sociológica, orientada desde las perspectivas de : Weber, Faucault, Larissa Adler, North, Newbold y Elster.

En mi análisis no ha sido necesario incluir las entrevistas completas, abordadas a docentes y estudiantes de la UNCP, sino sólo algunas. Más que ésto, la intención fue interpretar el discurso de estas personas con los enfoques teóricos desarrollados en el primer capítulo. Esta estrategia la he asumido desde el primer capítulo sin la intención de caer en prejuicios de mi propia convicción, en lo posible he querido distanciarme de esta situación. Estoy convencido que todo investigador estructura el resultado de sus exploraciones orientado por sus conceptos, lo que no significa descartar la utilidad de perspectivas teóricas en la interpretación de hechos sociales en estudio, su importancia le da un soporte a la investigación.

Características de la nueva política académica.

El nuevo discurso educativo consistía en : *“formar profesionales emprendedores, cuyo ejercicio implica una serie de cualidades, actitudes y exigencias personales que al momento de formar empresas lo recreen en forma competente. La formación profesional con visión emprendedora significa dotar de una capacidad creativa al estudiante, un afán de comprometerse en riesgos, desarrollar iniciativas, tomar decisiones, ser audaz y tener optimismo. Como emprendedores pensar en ser el personaje de la economía contemporánea que no vive de la riqueza, sino vive para crear riqueza. No esperar los cambios, sino crear*

*las innovaciones; no esperar al consumidor sino ir en busca de la satisfacción de sus demandas y la distribución del bienestar”.*¹¹⁵

Esta visión fortalece, primeramente, la voluntad académica del estudiante, crea en él una cultura del saber, de hecho lo motiva a perseverar en la práctica del conocimiento científico, y a recrear el saber universitario en los espacios laborales que ellos constituirán. La idea fue que, los estudiantes universitarios, interpreten lo quieren ser y lo que desean hacer como profesionales.

Por otro lado, prevé la evaluación continua del aprendizaje, y exige que la formación académica contribuya a perfilar políticas de desarrollo en beneficio de las comunidades locales. Así los estudiantes se harán profesionales en la Universidad, pero dinamizarán su práctica en el medio social donde laborarán profesionalmente.

*La política académica fue diseñado sobre la base de una filosofía del saber : el espíritu emprendedor. Cuyo principio señala que : "El proceso de aprendizaje está orientado a enseñar al alumno aprender a pensar, las carreras profesionales que ofrece la Universidad deben afirmarse en concordancia al mercado objetivo (profesionales emprendedores), el dictado de cursos será flexible y creativo conducido por profesores innovadores con capacidad de emprender empresas. Es necesario la utilización permanente de la inteligencia experencial en el ejercicio de conocimientos (se espera un buen gerente y empresario), la unidad de aprendizaje estará referido al trabajo con grupo de alumnos en forma personalizada. En este marco, el profesor se prescribe como disertador, moderador y consultor del aprendizaje. La educación será pensado para un futuro que está en constante cambio, la enseñanza debe desarrollar habilidades para la solución de problemas en la formación y generación de empresas*¹¹⁶.

¹¹⁵ Extraído de la Revista “visión Emprendedora” N° 5, Edit. FCUNCP, Huancayo 1999, Pág 7.

¹¹⁶ Extracto de un párrafo del PROYECTO: POLÍTICA ACADEMICA 1995-2000. Huancayo, Mayo 1995.

Según esta *política*, los estudiantes se formarán con una visión empresarial, su preocupación ya no será obtener un empleo sino constituir su propio espacio laboral. En este sentido, es necesario que el estudiante logre entender la *filosofía del saber* en el proceso de su formación educativa..

En los ochenta los planes de estudio carecían de estas innovaciones, sus paradigmas estaban divorciados de su contexto real, y la Universidad formaba profesionales sin evaluar los requerimientos que hacía el medio social. La nueva *política académica* renueva este perfil, y establece, como principio, diseñar currículas de estudio a partir de diagnósticos del mercado ocupacional, y de las carreras profesionales que ofrece la Universidad.

Otro aspecto que merece resaltar de esta *política* es que, los profesionales egresados de la UNCP, fomentarán el desarrollo de las comunidades locales y la organización de empresas comunales. Estas serán planificadas en función del mercado y de conceptos de dirección empresarial. La idea es saber tomar decisiones con eficacia, contar con personales que sepan manejar cualquier tensión con habilidad.

Si en los setenta y ochenta las autoridades universitarias rompen su relación con las comunidades locales, en los noventa se restituye este vínculo¹¹⁷, y piensan trascender el saber universitario al progreso de su entorno¹¹⁸. La universidad, en este sentido, formaría a los hijos comuneros

¹¹⁷ El objetivo fue que los hijos de campesinos y mineros sigan sus estudios superiores con la misma ventaja que otros sectores sociales, pues el compromiso de las autoridades de la UNCP fue siempre realizar labores de proyección social en el marco de su medio social, trabajar “con los pueblos que se esforzaron en crearla como institución, libre, unitaria e indivisible en la esperanza de encontrar en ella solución de algunos de sus más difíciles problemas”. **Discurso del Rector Esaú Caro Meza en la inauguración del año académico, Huancayo, Abril de 1995.**

¹¹⁸ “*Para mejorar la vinculación de la UNCP con su entorno, participando en el desarrollo de las comunidades locales se requería*, mejorar la imagen institucional a través de actividades de extensión y proyección social, certámenes académicos, científicos, culturales y deportivos eficientemente organizados, promocionados y publicitados. Las tácticas para esta acción, son : 1. priorizar actividades de extensión y proyección social en favor de comunidades campesinas, asentamiento humanos y organizaciones empresariales. 2, formación de equipos, preferentemente polivalentes para la formación del desarrollo comunal y empresarial en el área de influencia de la universidad. 3, concretar convenios de proyección y

con la perspectiva de retornarlos a sus lugares de origen a impulsar el progreso de sus comunidades, y aliviar la pobreza.

En fin, la *política académica* se basó en : 1. *incrementar cursos de gestión empresarial en los planes de estudios (período 1995-2000)*; 2. *vincular a las Facultades Académicas con el desarrollo de las comunidades*; 3. *La universidad debe incorporar a su saber las costumbres y tradiciones de sus estudiantes para construir su identidad académica e institucional*; 4. *los estudiantes deben forjarse como gerentes de desarrollo de sus comunidades*; 5. *y asimilen el cambio de la política académica, y la idea de innovar las producción científica*¹¹⁹.

Este perfil motiva la formación continua de los estudiantes universitarios para afrontar los cambios, dirigir su empresa con creatividad e innovación, y desarrollar una cultura de identidad con su medio social. Ahora, importa más el equilibrio de la competencia académica entre estudiantes, “*Generar un liderazgo compartido entre dirigentes, autoridades y población de base, un trabajo descentralizado y en equipo, una verdadera responsabilidad personal, el compromiso y respeto a los demás*”¹²⁰.

Con la nueva visión académica los estudiantes y docente no dirigentes tendrán oportunidades de plantear propuestas para innovar la gestión de los órganos de gobierno. Las autoridades universitarias aspiraban a construir su política de gobierno sobre esta pluralidad de ideas.

Ahora bien, la razón por la que no llega a ejecutarse la nueva *Política Académica* fue porque *las autoridades Universitarias* no tuvieron el respaldo de la comunidad universitaria. Esta dificultad los motiva a emplear nuevas estrategias a fin de que la mayoría se pronuncie a su favor, y no tener

extensión universitaria con comunidades campesinas, AA.HH., organizaciones empresariales y otros.”

En: Revista “Visión Emprendedora” N° 5, Edit. FCUNCP, Huancayo 1999, Pág 7.

¹¹⁹ Extracto del *Proyecto : Política Académica, para el período 1995-2000*. Huancayo, Mayo de 1995.

¹²⁰ Ibid.

impedimentos para ejecutar su política. La estrategia consistía, *en primer lugar*, ofrecer a los docentes dirigentes puestos de confianza en las unidades administrativas; y *en segundo lugar*, delegar a los estudiantes dirigentes la supervisión de los exámenes de ingreso a la universidad y retribuirle económicamente. Esta acción da resultados efectivos, pero distrae la atención de la política académica, igualmente alienta a las autoridades universitarias a priorizar el control de la universidad, privatizar los órganos de gobierno (Consejo Universitario, Asamblea Universitaria y Consejos de Facultad), y designar en cada unidad a sus leales servidores (docentes y estudiantes dirigentes). Su ambición por el poder lo anima a estructurar la mafia en los órganos de gobierno, e incorporar a este círculo a docentes y estudiantes¹²¹ dirigentes. La mafia opera desde el poder central, el Rector y los Vicerrectores son sus promotores.

En conclusión, la política del cambio y la renovación del programa académico, fue una simple fachada que disfrazó el verdadero interés de las autoridades. En el Capítulo IV analizaremos la estructura de este poder, sus características y sus ramificaciones.

B. Perspectivas del discurso institucional :

B.1. Mecanismos para reestructurar las bases normativas de la universidad.

La norma que regía, en la Universidad, hasta los primeros años de los noventa no se adecuaba a los intereses de las nuevas autoridades universitarias, optan por ajustarla a su política de gobierno. La *norma anterior* (estatuto de 1985) no aprobaba el control de los órganos de gobierno, y su dirección, por las autoridades universitarias.

¹²¹ Cuando las autoridades fortalecen su alianza con la dirigencia estudiantil, éste deja de cumplir su verdadero rol para hacer de interlocutor del gobierno ante la comunidad universitaria y no fiscalizador de la política institucional actividades.

La *nueva normatividad* señala tareas y responsabilidades puntuales de los órganos de gobierno y las unidades administrativas¹²², y enfatiza la intromisión de las autoridades universitarias en las políticas de decisión de los órganos de gobierno y de las unidades administrativas. Sus funciones están establecidas en relación a las tareas que le corresponde asumir. Por ejemplo, *los órganos de gobierno*, se encargan de diseñar y gestionar las políticas institucionales; y *las unidades administrativas*, ejecutan y orientan el desarrollo de las políticas decisionales. Estas atribuciones no concuerdan con lo establecido en la ley universitaria 23733. La *razón* de esta divergencia fue porque las autoridades universitarias tendían a establecer alianzas con los directores de las unidades de poder para que su política de gobierno no sea trunca, sino ejecutada coordinadamente.

Las autoridades universitarias debían coordinar¹²³, con los estudiantes dirigentes, la práctica de su política de gobierno. La dirigencia estudiantil podrá plantear algunas políticas que ayuden a mejorar la gestión universitaria, pero no involucrarse al gobierno. Coordinar no significaba someterse a un mandato, sino vigilar, atentamente, el cumplimiento de funciones de las autoridades.

Las autoridades piensan, además, incluir a su gobierno a los docentes no dirigentes para asignarles la ejecución y evaluación de las políticas académicas, mientras que las políticas decisionales correspondería, directamente, al gobierno universitario.

Las políticas decisionales serían debatidas en el círculo del poder central, en los órganos de gobierno, y en la esfera de la población de base.

¹²² Los *órganos de gobierno* están constituido por : La Asamblea Universitaria, El Consejo Universitario, El consejo de Facultad y el órgano de gestión, como el poder central. Las *unidades administrativas* están compuestas por : Oficina de Bienestar Universitario, Registros académicos, Planificación, Oficina de Personal, Proyección Social y Oficina de Abastecimiento.

¹²³ Trabajar coordinadamente significa expresar el sentimiento de la población de base, de las autoridades y de los dirigentes. Es una concepción que concuerda con la aspiración de la comunidad universitaria.

Esta orientación permite a la población de base conocer la política del gobierno universitario. *Por otro lado*, invita a participar, directamente, a estudiantes y docentes dirigentes en el diseño y en la ejecución de políticas institucionales tomando como referente la nueva regulación normativa¹²⁴.

Entiendo que la democracia, en la universidad, debe ser ejercida por las autoridades como una forma de vincularse, y dar cuenta de su política¹²⁵, a la comunidad universitaria; del mismo modo democracia significa exponer el liderazgo en la gestión de la universidad y en el manejo de recursos. Estas competencias son los indicadores sobre los cuales se evaluará la responsabilidad, de las autoridades universitarias, en el gobierno universitario.

La debilidad de las autoridades universitarias de los setenta y ochenta es haber institucionalizado una norma informal, que le permitió, primero, copar los órganos de gobierno, y luego, saquear los recursos económicos de la universidad para pagar beneficios a dirigentes estudiantiles y docentes, que le favorecieron en las urnas. Las nuevas autoridades rechazaron, inicialmente, esta informalidad, en su efecto pensaron establecer un gobierno participativo.

La nueva normatividad señalaba, también, que el sistema administrativo funcionará en forma eficiente, cumpliendo responsable y flexiblemente¹²⁶ las tareas encomendadas. La característica de su desempeño será trabajar en equipo, y en comunicación, con las demás unidades.

¹²⁴ Sin embargo, el comportamiento del individuo varía en función de su dinámica, y tiende a modificar su conducta en función de las reglas; otras veces pretende adecuar las normas a su forma de vida para estructurar una socialidad que garantice su estabilidad en el contexto social.

¹²⁵ El diálogo entre las autoridades y los gobernados es la mejor vía para la democracia.

¹²⁶ Flexible porque el personal asume su propio control en el trabajo y evaluación en su desempeño, sin recibir presión de nadie para entender las tareas de su competencia y de su disciplina.

Un trabajo flexible, como la que proponen las autoridades evaluará la competencia tanto de docentes como de administrativos. Sus aportes deberán orientar el desarrollo de la institución, pero si su responsabilidad obedece a intereses de grupo serán declarados no compatibles para este cargo.

Las autoridades pretenden designar a dirigentes, de su confianza, la administración de las unidades administrativas y los órganos de gobierno con la intención de dinamizar en forma ordenada su política de gobierno¹²⁷. Estas unidades coordinarán con las autoridades universitarias el cumplimiento de sus funciones. Este mecanismo permite a las autoridades tomar control de la universidad y privatizar los órganos de gobierno, beneficiando, sólo, a su círculo de poder. Condicionan, con prebendas, a los directores de las unidades administrativas y a los dirigentes de los órganos de gobierno para consolidar la mafia. Los dirigentes, se comprometen a acatar el mandato, y hacer cumplir la política de su gobierno.

En este contexto se afirman la mafia y la corrupción en los órganos de gobierno, sustentado en su dinamismo de concertación : *“me apoyas, a cambio te ofrezco un cargo en la administración”, “no delates la realidad de este gobierno sino te acusamos como cómplice”, “no hay reclamos ni renunciaciones, todos somos responsables de la mafia”*¹²⁸. Aquí se revelan las complicidades y las presiones¹²⁹ entre dirigentes y autoridades. Estas tramas, las analizamos con mayor argumento en el capítulo IV.

¹²⁷ Las autoridades universitaria pretendían difundir su política de manera que la autodisciplina reemplazara definitivamente a la idea impuesta desde arriba.

¹²⁸ “Con un gobierno corrupto no tenemos la libertad para pensar ni tenemos la libertad para actuar con justicia; tenemos que vivir *coimeando*, pagando favores, buscando padrinos para reclamar algo justo. Finalmente ya contagiados de la peste, tenemos que trepar como sea para tener poder y así sobrevivir.” **MAESTRE PAGAZA, Fernando y Alberto PÉNDOLA FEBRES : “Corrupción, un estudio psicoanalítico”, Edit. FEUSP, Lima 2001, Pág.14.**

¹²⁹ “...el fin más preciado del hombre es su libertad, y que esta se pierde por una multiplicidad de factores. Uno de ellos, tal vez el más cruel, y el más importante es la corrupción, porque ésta encadena al hombre tanto interna como externamente a no poder actuar dentro de una sociedad justa.” **Ibid. Pág. 14**

B.2. El nuevo modelo de gestión :

El modelo de gestión que pretendían estructurar, las autoridades universitarias durante su gobierno (1995-2000), fue caracterizado como un esquema *emprendedor*¹³⁰. Según esta política : “*Tanto las unidades administrativas como los órganos de gobierno deberán coordinar, en el ejercicio de sus competencias, para evitar el cruce de funciones y orientar sus actividades hacia el logro del fin institucional*”.¹³¹

Este modelo tiene como premisa, involucrar, en la gestión del desarrollo de la universidad a los *docentes y estudiantes dirigentes*. Las políticas de acción serán evaluadas, conjuntamente, para llegar a un acuerdo mutuo. Posteriormente, las autoridades universitarias, informarán los acuerdos a la población de base en una plenaria. La coordinación entre las autoridades y los dirigentes contribuye a reorientar el desarrollo académico de la universidad, a respetar los compromisos y la identidad con la institución.

Según el modelo de gestión cada unidad académica estructurará sus políticas de desarrollo para alcanzar su progreso, sin que tengan que divorciarse entre ellas, al contrario, deberán coordinar la práctica académica para encaminarla al logro de la *visión institucional*. Esta dinámica de trabajo definirá un liderazgo compartido, teniendo como protagonistas a los : *alumnos, docentes, administrativos y autoridades*.

Los alumnos y docentes, sobre todo dirigentes, deberán evaluar el cumplimiento de funciones, de las autoridades universitarias, sin interferir en

¹³⁰ Para **Esaú Caro Meza**, la política institucional respondía a una **universidad emprendedora**, “...porque además de romper con los esquemas tradicionales busca la interrelación de la comunidad universitaria con los pueblos y ciudadanos ubicados dentro de su ámbito territorial; lo cual nos lleva a lograr respuestas inmediatas a las necesidades y a la búsqueda agresiva de oportunidades en mercados competitivos. En esta vía la educación superior deberá constituir un proceso continuo que abarque tres aspectos básicos : *aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a vivir juntos*, se trata entonces de aprender a aprender toda la vida.” **Discurso manifestado como alusión a la inauguración del año académico, Ciudad Universitaria Abril de 1998.**

¹³¹ Este discurso fue extraído del proyecto : “**Modelo de una Universidad Emprendedora**”. (Mimeo), Huancayo, Ciudad Universitaria, Marzo de 1995.

sus decisiones, inclusive podrán sugerir algunas ideas para fortalecer la política de la gestión universitaria. Su compromiso, con la población de base, es informar sobre lo real de la política institucional.

Las autoridades universitarias requerían transmitir su confianza a estudiantes y docentes dirigentes, y a grupos de docentes no dirigentes para poner en acción su modelo de gestión y reorientar el desarrollo de la Universidad¹³². Estos actores deben tener espíritu innovador, optar por el riesgo cuando se trata de ejecutar un proyecto, y planificar los trabajos académicos en base a objetivos alcanzables. Para el logro de estas metas se deberá manejar dos conceptos : *innovar pensamientos* y *liderazgos*, dirigir y planificar el desarrollo de la universidad en función de su visión de desarrollo¹³³.

Ahora bien, es posible que el marco de la política institucional y la formación de profesionales se gestione en función del concepto de calidad¹³⁴, y que la dinámica de la práctica académica tenga una orientación sistemática, donde *la entrada*, de insumos, estaría compuesto por los

¹³² La transformación de una institución como la universidad permite seguir algunas estrategias : **1. Reformulación**, significa cambiar la concepción que tienen los miembros sobre la universidad, en cuanto a lo que es y lo quiere ser. **2. Reestructuración**, significa abordar el cuerpo de la institución, estrategia de operaciones, instalaciones individuales, estrategias de redes. Rediseñar los procesos de trabajo individuales para el éxito, alineación de procesos individuales, generar círculos de aprendizaje. **3. Revitalización**, significa relacionar la universidad con un medio externo, con la finalidad de crecer. Requiere de: invención de nuevos productos/servicios, desarrollar alianzas, adquirir nuevos productos/tecnologías, fomentar las competencias de los miembros. **4. Renovación**, significa dotar a los miembros de la comunidad universitaria con nuevas habilidades y nuevos propósitos para afrontar nuevos retos.

¹³³ Para esta propuesta el control del producto en el desarrollo permite evaluar la capacidad del proceso planificado y la calidad del producto ofrecido; por ello, cuando observamos en la universidad procedimientos y operaciones deficientes, pérdidas de esfuerzos operativos que obligan a rehacer el trabajo, etc. pensamos también que el proceso se planificó así implícita y explícitamente, que pueden convertirse en crónica, al margen del elemento humano, si no procedemos a realizar esfuerzos de mejoramiento de calidad a través del aprendizaje permanente.

¹³⁴ **La gestión de calidad** se inicia con la planificación, que consiste en desarrollar productos y procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes. Comprometer que la universidad es una institución de servicio, es fundamental; toda vez que esta concepción nos lleva a pensar en el elemento básico que es el cliente. Entendido el término *cliente* como todas aquellas personas, áreas, organizaciones, etc., sobre quienes repercute los procesos y los productos universitarios. Esta etapa posibilita diseñar productos como planes de estudio, estructuras curriculares, cursos y otros.

estudiantes, los materiales educativos, y la calidad de docentes. El *proceso* estaría definido por la relación constante entre docentes y alumnos, por el debate del saber científico, y la recreación de éste en la práctica educativa. *La salida* estaría relacionada con la especialización del estudiante en el campo de su formación. De esta forma estaría planificada la práctica académica, entendiendo que el desarrollo de la universidad no sólo es responsabilidad de sus autoridades sino también del resto de sus miembros¹³⁵.

Es necesario advertir que una institución como la UNCP de los noventa –en crisis académica e institucional– requería un liderazgo compartido, y la coordinación entre las unidades administrativas, los órganos de gobierno y el poder central, para orientar el desarrollo de la universidad. En los setenta y en los ochenta se pensó que el logro de la *Misión Institucional* era tarea, solamente, de las autoridades, ahora se entiende que su responsabilidad es tarea de toda la comunidad universitaria¹³⁶.

La política académica y el modelo de gestión, analizado en este capítulo, no logra afirmarse completamente; las autoridades universitarias se ven limitados por un contexto social sórdido, e indiferente. La mayoría de la población universitaria, principalmente, docentes y estudiantes dirigentes que presenciaron la violencia terrorista aún no asimilaban la reorientación de la política académica como la opción del progreso de la Universidad. Ante esta dificultad, las autoridades universitarias, buscan legitimar su gobierno a

¹³⁵ La *visión compartida* se refiere a la idea de diseñar procesos continuos donde la población de base pueda hablar sin desconfianza sobre lo que realmente importa y ser oída por todos. El contenido de la auténtica visión compartida no se puede dictar desde fuera, sólo puede surgir de un proceso coherente de reflexión y conversación. A medida que se realiza el proceso de esta visión, las autoridades universitarias deben estar dispuestos para conversar, escuchar y alentar a la comunidad universitaria. Hay personas que tienen poca capacidad para expresarse, pero prestan mucha importancia a las palabras.

¹³⁶ No siempre *las visiones* son iguales, pero para ser auténticamente compartidas, dichas visiones deben surgir de la reflexión de muchas personas sobre el sentido de propósito de la universidad. Los integrantes de la comunidad universitaria, poseen un sentido colectivo del propósito de la misma. Se debe preguntar a los miembros de la universidad y también se debe aprender a escuchar las respuestas.

través de otros medios, es decir, comprar la voluntad de los estudiantes y docentes dirigentes con prebendas y regalías. Este juego de poder le ayuda a privatizar los órganos de gobierno y las unidades administrativas, y designar en la dirección de estas unidades a los dirigentes de su confianza.

Esta estrategia desvía, ciertamente, el interés de renovar la política institucional, y concentra la atención, de las autoridades en la privatización de los cargos y en la constitución de la mafia en los órganos de gobierno.



CAPITULO IV

LA ESTRUCTURA DE PODER EN EL
GOBIERNO UNIVERSITARIO DE 1995-
2000

1. **Mecanismos de legitimidad en el gobierno universitario de 1995:**
 - búsqueda de consenso al nuevo gobierno universitario.
 - la forma de elección de sus miembros.

2. **Construcción de la estructura del poder:**
 - La base de sustento de la mafia.
 - La ramificación del poder

3. **La búsqueda del reconocimiento público.**

LA ESTRUCTURA DE PODER EN EL GOBIERNO UNIVERSITARIO DE 1995-2000 :

En el capítulo III analizamos la visión académica y el modelo de gestión del gobierno universitario de mediados de los noventa, que por falta de apoyo de los dirigentes, y de la población de base, no logran afirmarse por completo. Estas dificultades desaniman a las autoridades universitarias impulsar la reorientación de la política académica, y lo alientan más bien a consolidar su dominio sobre la comunidad universitaria. Efectivamente, privatizan los órganos de gobierno y estructuran la mafia con apoyo de estudiantes y docentes dirigentes, pero este nuevo orden pretende desviar el desarrollo de la política institucional.

En el presente Capítulo analizaremos la estructura de este poder, sus ramificaciones, los actores que intervienen y la búsqueda de prestigio social.

3.1. Mecanismos de legitimidad en el gobierno universitario de 1995:

A. Busca de consenso al nuevo gobierno universitario.

La *política académica*, para el período 1995-2000, fue limitada por un contexto social sórdido, e indiferente. La mayoría de la población universitaria, principalmente docentes y estudiantes que convivieron con la violencia terrorista en el campus universitario, aún no asimilaban el cambio y la reorientación de la política académica. En su recuerdo estaba presente la violencia que *Sendero Luminoso* generó en la Universidad, del mismo modo el control que tuvo sobre los órganos de gobierno. El senderismo se apoyó en la dirigencia estudiantil y docente para dominar la universidad, y quebrar posiciones contrarias a su pensamiento ideológico.

En los primeros años (1995-1996) del nuevo gobierno universitario los estudiantes y docentes dirigentes no se pusieron de acuerdo en sus

posiciones, *algunos* respaldaban la reorientación de la política académica; *otros* rechazaban el cambio, creían que las autoridades universitarias buscaban, solamente, posesionarse en el poder y dejar de lado las promesas.

El intereses de la dirigencia estudiantil –en los noventa-- no sólo fue dinamizar el movimiento gremial, pensaron, también, realizarse profesionalmente e inmediatamente asegurar un empleo. La mayoría de ellos se preocuparon en concluir la formación universitaria y migrar a otras ciudades en busca de nuevos horizontes.

*“Estuvimos muchas horas en las aulas reflexionando sobre las exposiciones de los profesores, participábamos en eventos culturales para ir enriqueciendo nuestra formación. Después de todo, la imagen del terrorismo no limitó nuestra lucha diaria por llegar a ser profesionales. Hemos descuidado las funciones dirigenciales para priorizar nuestros aprendizajes. Si decidimos ingresar a esta universidad no ha sido tanto por exponer el liderazgo, nuestro deseo fue ser profesionales, concluir una carrera y regresar a nuestros pueblos a trabajar. Sin embargo nuestros propósitos se fueron desvaneciendo con el ingreso de Sendero a la Universidad, y el apoyo que le dimos. Hoy, no pienso sino en la esperanza del cambio de todo el sistema social y de la universidad. Cuando despertamos de este sueño --porque para nosotros fue un sueño-- quisimos recuperar el tiempo perdido, para ello teníamos que dejar la dirigencia y asistir a clases nuevamente con la confianza de aprehender nuevas lecciones.”*¹³⁷

En cambio el objetivo principal de las autoridades universitarias fue fortalecer su legitimidad, encontrar el apoyo en la dirigencia estudiantil y docente, e implementar su política académica. Esta política indigna a la población de base, pero no desanima a las autoridades, al contrario se

¹³⁷ Entrevista abordada a **Juan Rojas Cárdenas** ex alumno de la UNCP, en Huancayo Marzo del 2001.

desentienden de esta posición y deciden convocar a elecciones estudiantiles y docentes para tener mayoría en los órganos de gobierno universitario.

El *nuevo movimiento estudiantil* tampoco concreta su respaldo a la política académica. La escasa información que habían obtenido respecto a esta política los tenía desorientado. Esta posición genera conflictos en los órganos de gobierno, mientras tanto las autoridades desconocen a los dirigentes y acuerdan con el Comité Electoral realizar nuevas elecciones estudiantiles. Pero el movimiento estudiantil no lo permite, y decide mantenerse firme en la dirección de los órganos de gobierno.

Si bien las autoridades universitarias no logran convencer a los docentes y estudiantes dirigentes para impulsar cambios en la política académica, posteriormente lo consigue, y los incorpora cada vez más a su política de gobierno. Los dirigentes expresan su confianza a las autoridades universitarias, a su vez ratifica su interés por el progreso académico de la Universidad. Apoyar la política del gobierno no significaba aliarse, definitivamente, a las autoridades universitarias, fue necesario mantener la distancia. Las experiencias anteriores (70s. y 80s) recomendaban no vincularse totalmente al poder central, porque éste: *“tiende a absorber a los de su entorno, encaminarlos en sus propósitos, en complicidad suelen hacerse del cargo y proceden en contra de las decisiones de la mayoría”*.¹³⁸ Los nuevos dirigentes tendrían en cuenta estas enseñanzas.

El gobierno universitario aprovecha este ambiente de armonía para pactar un compromiso de lealtad y beneficio con los dirigentes. Esta negociación implicaba, *primero*, que los estudiantes y docentes dirigentes apoyaran la reorientación de la política académica y el progreso de la universidad. Uno de los objetivos de esta política fue : *proyectar el saber académico al desarrollo de las comunidades locales, involucrar a los estudiantes y a los docentes con estas realidades para que perfeccionen su*

¹³⁸ Entrevista realizada a **Manuel Cerrón** (profesor de la UNCP), en Huancayo, Marzo del 2001.

vocación universitaria. Un Segundo punto fue que las autoridades universitarias se responsabilizaran en ejecutar el cambio, e informar continuamente a la población de base para su conocimiento.

Sin embargo, la comunicación entre las autoridades y los dirigentes era, algunas veces pacíficas, otras veces conflictivas. Frente a estos inconvenientes el gobierno universitario recurre a una nueva estrategia para hacer más sólido su mandato, y tener apoyo de la mayoría, esta maniobra fue : “*otorgar prebendas y regalías a los estudiantes y docentes dirigentes*”. Con estos beneficios buscan atraerlos, a su vez tramar el control de los órganos de gobierno.

Los dirigentes pensaron que estos obsequios retribuían al cumplimiento de sus responsabilidades en los órganos de gobierno, pero nunca imaginaron que fuera un mecanismo político, conferidos en agradecimiento a su lealtad e incorporación a la mafia¹³⁹. Con la obtención de estos beneficios los dirigentes pasaron a depender directamente de la mafia. Esta práctica se va institucionalizando, paulatinamente, en los órganos de gobierno, y en la relación dirigente-autoridad. Las recompensas que reciben los dirigentes disciplina su lealtad a las autoridades universitarias.

La “*mafia*” no, necesariamente, negocia sus actividades informales en la oficina central de la universidad, sino improvisa otros lugares: *los bares, las tabernas y restaurantes*. Estas reuniones se “sazonan” con diversiones y parrandas, muchas veces se prolongan hasta consumir los acuerdos. Los puntos de la reunión se reservan en lo más mínimo secreto.

¹³⁹ Los méritos de este poder se sustenta en su habilidad para convencer a su más férreos enemigos, los dirigentes. “Su capacidad de intriga tiene amplio espacio para desarrollarse y puede ser decisiva . Dividir a los opositores, ganarse a algunos de ellos creando falsas expectativas, aislar a los más decididos; de otro lado, comprometer la lealtad de los seguidores repartiendo prebendas y ofreciendo beneficios futuros. De esta manera se crea un partido o fracción que logrará el control de la institución respectiva.” PORTOCARRERO MAISCH, Gonzalo. Op. Cit. Pág. 83.

A continuación, menciono algunas de las prebendas que recibían los **dirigentes estudiantiles** : *participar en diversos eventos culturales fuera de la ciudad de Huancayo con viáticos subvencionados, hacerse acreedor a una beca de estudio de post grado en una universidad de la capital, participar en el cuidado de exámenes de admisión en la universidad con ingresos económicos y banquetes incluidos.* **La primera**, reconoce su lealtad al gobierno universitario, justifica su capacidad de liderazgo en el control de los órganos de gobierno. Esta informalidad no les molesta, más bien los motiva a saciar su deseo por el poder.

La **Segunda prebenda**, beneficia, principalmente, a los líderes del movimiento estudiantil, y no tanto al resto de sus miembros. El primero estaba en constante comunicación con las autoridades, el segundo, en cambio, se hallaba distanciado del gobierno universitario. Para acceder a este beneficio tenían que colaborar con la gestión de las autoridades universitarias, y el compromiso fue formar nuevos dirigentes, prepararlos para contiendas electorales, y contactarlos con el Comité Electoral para que manipulen los votos a su favor¹⁴⁰. Y, la **Tercera prebenda** le fue admitido por el tiempo que duraba su cargo de dirigente.

Hemos podido entender que el cargo de dirigente no fue pensado por los estudiantes como un deseo de liderazgo, o de despegue político, sino como una forma de acceder a las prebendas y al círculo de la mafia.

Los *docentes dirigentes*, obtienen, también, beneficios de las autoridades universitarias, éstos son : *ocupar cargos de confianza en las unidades administrativas, llegar a ser directores de las Escuelas Profesionales (sedes de la universidad en las provincias de Tarma, Satipo y Junin), y conformar el servicio secreto de las autoridades universitarias (inteligencia).* **El primero**,

¹⁴⁰ “...Es un sistema no democrático en la medida en que no permite oposición en las elecciones, o que la oposición es presionada, o censurada para que no haga lo que pretende...” HUNTINGTON, Samuel : “La tercera ola, la democratización a finales del siglo XX. Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1994. Pág. 21.

gratificaba su lealtad al gobierno universitario. La administración de estas unidades era reservado, sólo, para los dirigentes que concordaban con el pensamiento de las autoridades universitarias. Además de recibir este beneficio, asumen facultades para contratar personales que trabajen al servicio del gobierno universitario, y bajo sus órdenes.

El segundo fue otorgado a los que tenían capacidad de liderazgo y control de los órganos de gobierno. Para desempeñarse en este cargo se trasladaban a las provincias de Junín : Tarma, Satipo y Junín. Esta estrategia fue impulsada para alejar a los dirigentes docentes del gobierno universitario, que secretamente buscaban sabotearlo.

El tercero, es realizar labores de inteligencia secreta. Sus miembros se insertaron en los órganos de gobierno para detectar los sabotajes en perjuicio del gobierno universitario. La estrategia fue hacerse dirigente de los Consejos de Facultad, observar los complots en contra de las autoridades universitarias, y anularlos inmediatamente, o comprar su apoyo con obsequios.

No sólo los dirigentes fueron invitados al banquete de prebendas, sino también **alumnos, administrativos y docentes no dirigentes**, adversarios a la nueva política académica. Los **estudiantes** se comprometen a crear un ambiente de aceptación en sus compañeros de aula en torno a la *política académica*. Decían : *“El cambio y la reorientación de la política académica es una realidad, y es producto del empuje de las nuevas autoridades y su capacidad de liderazgo, pretenden rescatar el saber universitario después de muchos años de postergación”*¹⁴¹.

¹⁴¹ Extraído del discurso que diera Omar Borja, ex alumno de la UNCP, en el campus universitario en Diciembre de 1996. En **Revista Visión Emprendedora N° 4, Huancayo 1998. Pág. 10.**

Los cambios a que alude este discurso fueron : *el diseño de nuevas currículas (planes de estudio), el cambio de régimen académico anual por semestres, y la reestructuración del sistema académico.*

Los estudiantes que apoyan en la difusión de la *política académica*, reciben como recompensa : 1. la exoneración a sus tasas educacionales que abonaban a la universidad semestralmente; 2. mayores posibilidades a mejorar la calificación en los cursos, en caso de tener dificultades. Este grupo manifiesta lealtad al gobierno universitario, convencen, a la población de base, respaldar las políticas de cambio y la reorientación académica. Esta política pretendía establecer una educación universitaria “...*que emprenda el desarrollo regional, y genere nuevos conocimientos y tecnologías para contar con empresas emergentes alternativas a los problemas sociales de desempleo*”.¹⁴² Es importante saber que, esta visión, genera confianza en la población estudiantil y da seguridad a las autoridades universitarias en la gestión del poder.

Entre los que colaboraron con las autoridades universitarias tenemos también a un grupo de **docentes no dirigentes**. Su propósito fue invitar a los docentes a vincularse al gobierno universitario, explicando la importancia del cambio en la política académica. Esta estrategia fue alcanzando logros y la masiva aceptación de profesores. Por su esfuerzo fueron gratificados con bonos mensuales que aliviaban su inestabilidad financiera. Los docentes que no quisieron colaborar con el gobierno universitario, también, ofrecen su servicio al informarse de estas prerrogativas. De esta manera, estudiantes y docentes contrarios al gobierno universitario llegaron a colaborar con ellos a cambio de prebendas.

Las autoridades universitarias no sólo invertían en prebendas para tener apoyo de estos colectivos, sino también para fortalecer su grupo de

¹⁴² Extracto de un discurso que manifestara el Ex Rector **Esau Caro Meza** en la clausura del año académico en la ciudad universitaria, Huancayo Diciembre de 1998.

inteligencia secreta, necesitaban invertir, por ejemplo, en adquisición de equipos (computadoras, cámaras filmadoras, etc.) para la minuciosidad de sus investigaciones. Las autoridades universitarias invertían, también, en sus *guardaespaldas* que cumplían la función de dispersar movilizaciones y protestas que distorsionaban sus políticas.

Otro grupo que colabora con las nuevas autoridades fueron **los trabajadores administrativos**. Estos generan confianza en el entorno de las unidades administrativas para apoyar al nuevo gobierno universitario. Por realizar esta acción obtienen bonificaciones mensuales, y *ascensos a nuevos cargos*. Los trabajadores que no reunían competencias para acceder a este último beneficio no eran excluidos, al contrario se sentían halagados por el gobierno universitario.

A medida que las autoridades universitarias consolidaban su grupo de apoyo --con estudiantes y docentes dirigentes, trabajadores administrativos y docentes no dirigentes— del mismo modo tomaban control de las unidades administrativas y los órganos de gobierno, delegaban la gestión de estas unidades a los estudiantes y docentes dirigentes. De esta manera se estructura el consenso al gobierno universitario. Este nuevo orden se caracterizó por la privatización de los cargos, lealtad a las autoridades universitarias, y compensación con prebendas a los dirigentes.

Las autoridades concluyen su período de gobierno (finales del 2001) organizando la mafia en los órganos de gobierno y las unidades administrativas, arbitrariamente pretendían prolongar su gobierno por un período más; no obstante, el colectivo de estudiantes y docentes de base, logra descubrir las tramas de su organización, y se movilizan para desbaratarla. Su protesta se prolonga hasta Diciembre del 2001, tiempo en que son destituidos las autoridades universitarias, y con ellos sus leales servidores (los dirigentes estudiantes y docentes).

Para la población de base, estaba claro, que las autoridades universitarias no se preocuparon en orientar a la Universidad en el cumplimiento de sus funciones básicas: *“Fomentar la formación de una intelectualidad creativa cuya función es la investigación en las diversas áreas del saber. (...) depositaria de las diversas tradiciones humanas que tratan de varios miles de años. Su función es hacer la gestión del liderazgo político, social, cultural y tecnología del país”*¹⁴³.

Los jóvenes universitarios se sentían desilusionados con este fracaso. Ahora, necesitaban nuevos liderazgos para : *una universidad que cumpla un rol protagónico en el proceso de socialización de la juventud estudiantil, que forje espacios de intercambio entre diversos sectores sociales, crea actitudes críticas y de valores específicos en la vida intelectual a través del debate. Que esta universidad “construya la identidad de la juventud en relación a la comunidad donde aprendió sus primeras enseñanzas de sociabilidad”*.¹⁴⁴

Las autoridades universitarias, de mediados de los noventa, no confluyeron con la comunidad universitaria, su interés fue estructurar el círculo de la mafia, e integrar a él a dirigentes estudiantiles y docentes, como su principal aliado. Estaban convencidos de tener todo bajo control, pues su principal recurso de dominación (las prebendas) garantizaba su permanencia en la dirección del poder.

A este gobierno universitario le interesaba tener de su parte a los docentes y estudiantes dirigentes para mantener el control de los órganos de gobierno. Estaban convencidos que la dirigencia los apoyaría mientras les daban, a cambio, prebendas y regalías, los cuales tenían que renovar cada cierto tiempo (de dos a tres veces al año).

¹⁴³ ALJOVIN DE LOSADA Cristóbal y César GERMANA CAVERO : “La universidad en el Perú”. FEUNMSM, Lima 2002. Pág. 14.

¹⁴⁴ SOTO Ricardo. Extracto de una entrevista abordada en Huancayo, Marzo del 2001.

Esta forma de gobierno no desalienta a estudiantes opositores, al contrario los anima a organizarse, y constituir un Comité Electoral Estudiantil, integrado por alumnos de diversas Facultades Académicas, que convoca a nuevas elecciones. Pero las autoridades universitarias no lo permiten, hábilmente toman el control del Comité Electoral Estudiantil, y procuran manipular los votos a favor de candidatos promovidos por ellos. En esta dirección cohesionan su mandato, saquean el recurso económico de la Universidad para comprar voluntades de sus enemigos, y ponerlos de su parte¹⁴⁵.

La institucionalización de la mafia y la corrupción se manifiesta no sólo en los órganos de gobierno y las unidades administrativas, sino también en las aulas entre docentes y sus alumnos, ellos lo percibían como hechos cotidianos e inevitables. Con esta práctica van quebrando el orden institucional vigente en la universidad, a su vez legitiman su mandato en base a prebendas que ofrecen como soborno a los dirigentes; otras veces como chantaje. El deseo de permanecer en el cargo los motiva a establecer el *Soborno*, entonces, se proponen a comprar votos de los dirigentes universitarios durante las elecciones con la idea ganar la contienda¹⁴⁶. Este favor es más conocido como *Compadrazgo*, se retribuye a aquellos que ofrecen colaborar con las autoridades¹⁴⁷. El *chantaje*, por su parte, es empleado contra los dirigentes que buscan renunciar a la mafia, en tal caso las autoridades universitarias los amenazaban con denunciarlos por

¹⁴⁵ En el estudio, sobre el goce del mundo criollo, que realizara **Gonzalo Portocarrero** señala “La administración colonial, compuesta de españoles, tendió a ver en el Perú una suerte de botín que podía ser saqueado mediante el abuso y la extorsión, realizando ganancias ilícitas con la explotación de los indios y con el propio Tesoro real. Con los años, el mal ejemplo cundió hacia todos los sectores sociales de manera que el abuso y la coima se “democratizaron”. La “pendejada” se popularizó...”. **Op. Cit. Pág. 62.**

¹⁴⁶ “La existencia del soborno implica la ausencia de cualquier tipo de relación personal, o de la mera posibilidad de tener amigos en común. Los casos de soborno o cohechos se limitan principalmente a ciertos contactos entre la clase alta y la clase media (...) siempre que no lleguen a conocerse mutuamente”. **LARISSA ADLER. Op. Cit. Pág. 31**

¹⁴⁷ “El “compadrazgo” es una forma de ayuda que se emplea “para obtener algo con más facilidad y menos tiempo”, “los objetivos generalmente son legales aunque la forma de lograrlos, puede no serlo. Estos favores se dan y se reciben en un espíritu de amistades y sin sentimientos de culpa. Sin embargo, la persona que hace el favor, siempre está consciente de los beneficios futuro que le pueda traer a él o a algún pariente o amigo suyo”. **Ibid. Pág. 23.**

complicidad. Estas prácticas explican el verdadero deseo de las autoridades universitarias : *privatizar los órganos de gobierno como patrimonio suyo, utilizar el recurso económico de la universidad para pagar favores y participar en contiendas electorales a nivel de Huancayo ya sea como candidato a la Alcaldía o al congreso*¹⁴⁸, *lo importante es obtener un reconocimiento público y prestigio social.*

B. La forma de elección de sus miembros.

Constituido el grupo de apoyo, e integrado por dirigentes y no dirigentes (estudiantes, docentes y trabajadores administrativos), las autoridades universitarias planean la estructuración de la “mafia”. Este círculo se constituye como un grupo cerrado, su trama se conoce sólo a este nivel, y sus integrantes se limitan a mencionarlo en diálogo con otros que no conforman este grupo, es más aparentan actuar fuera de este medio como personas comunes y corrientes.

La mafia se prepara clandestinamente para defender su autoridad, y atemorizar a quienes se disponen a usurparla. Ordenaban las actividades que debían efectuar los *grupos de apoyo*, ya que nadie podía obrar en forma autónoma sobre el cumplimiento de sus funciones, todos debían recibir la aprobación de las autoridades. Esta subordinación tenía sus niveles : era inflexible para los que se hallaban distantes al poder; y más dócil con aquellos que colaboraban con las autoridades.

Estudiantes y docentes que se sumaban a la mafia tenían que someterse, forzosamente, a las reglas que estructuraban las autoridades, estas señalan que : *las decisiones de política eran competencia exclusivamente de las autoridades universitarias, no se aceptan censuras al poder, sólo sumisión, lealtad y elogios; el poder se digna en administrar la vida de sus súbditos y hacerla*

¹⁴⁸ Extracto de la entrevista realizada al profesor universitario **Fredi Machicao** en la ciudad universitaria, Huancayo Marzo del 2001.

*útil*¹⁴⁹. Los que dependían de esta regulación se ordenaban sin protesta, creían torpemente en el poder de los gobernantes. No había razón para desconfiar, menos para desprenderse¹⁵⁰.

Para evitar la deslealtad, y el quiebre de los planes de la mafia, las autoridades universitarias estructuran su círculo de poder con estudiantes y docentes dirigentes y no dirigentes, y trabajadores administrativos, favorablemente leales y menos conflictivos, un grupo capaz de “dar la vida” por el poder y acatar órdenes sin resistencia. Este grupo debía tomar en cuenta algunos puntos : *las decisiones de los grupos de apoyo deben ser coordinadas con el poder central, mantener en el enigma la existencia de la mafia, colaborar íntegramente con las autoridades, toda acción planificada por el gobierno universitario debe ejecutarse inmediatamente.*

Sus integrantes eran instruidos por las autoridades universitarias para asumir sus funciones según los cargos que les correspondía en las unidades administrativas y los órganos de gobierno. Para las autoridades era necesario perfilar la posición y el deber de sus colaboradores, de tal manera que coincida con sus orientaciones políticas.

Los grupos de apoyo a la mafia, se estructuran, principalmente, en los Consejos de Facultad, los Consejos Universitarios, la Asamblea Universitaria, y el Comité Electoral.

1. Los Consejos de Facultad. Todos sus miembros estaban involucrados con la mafia. Su deber fue conseguir apoyo, de estudiantes y docentes, a la política del gobierno universitario. Uno de los requisitos, quizás lo más importante, para integrar este grupo de apoyo fue no haber tenido

¹⁴⁹ Párrafo de la entrevista realizada a **Juan Cahuana** (profesor universitario), en Huancayo Agosto del 2000.

¹⁵⁰ Según **Gonzalo Portocarrero** : “...los individuos consentían espontáneamente y sin resistencia a someterse al instrumento por el cual se realizaban los fines que no les concernían directamente.” **Op. Cit. Pág.63.**

vinculación con en el senderismo. Cabe aclarar que, *Sendero Luminoso*, nunca estuvo de acuerdo con un poder autoritario, su visión fue establecer un gobierno democrático en consenso con la población, pero esta perspectiva no es tomada en cuenta cuando incursiona a los órganos de gobierno de la UNCP, su ideal fue imponer su pensamiento a través de la violencia. Si bien Sendero se aferra al poder, pero nunca ofreció prebendas a los dirigentes para legitimar su autoridad, por el contrario su posición fue transmitir a sus colaboradores la filosofía del “Pensamiento Gonzalo”. Los docentes que trabajaban como “mando político” de *Sendero Luminoso*, y como intérpretes del “pensamiento Gonzalo”, eran considerados estrategias de la revolución en la Universidad.

Se requerían docentes y estudiantes leales a la mafia, pero distanciado de todo conflicto y violencia subversiva. La mayoría de ellos fueron seleccionados sin su consentimiento, pues su designación eran oficializados recién cuando las autoridades los invitaban al círculo de la mafia.

Sin que lo supieran :

“Un grupo de dirigentes, que conformaban “la inteligencia secreta” de la mafia, indagaban sus contactos, y sus relaciones con personas de su entorno, evaluaban la honestidad de sus amistades y sus militancias políticas para descartar sus implicancias con el Senderismo”¹⁵¹.

Si los candidatos reunían las condiciones, les comunicaban, inmediatamente, que habían sido elegidos para conformar el *grupo de apoyo* de la mafia, cuya función fue : *“Motivar a la población estudiantil y docente para legitimar la política del nuevo gobierno universitario, y mantener la vigencia de la nueva política académica en las Facultades Académicas”*.¹⁵²

¹⁵¹ Entrevista abordada a **Efraín Miranda** (profesor de la UNCP), en Agosto del 2001 en Huancayo.

¹⁵² Efraín Miranda. Ibid.

Otra cualidad que debía poseer este *grupo de apoyo* fue destacar la persuasión, inspirado a convencer a la población de base para dar fe a las autoridades universitarias y a su política académica. Las autoridades exigían estas cualidades porque querían conformar un grupo sólido, capaz de mantener el control de los órganos de gobierno y la orientación de su política de gobierno. Los grupos de apoyo de los Consejos de Facultad fueron respondiendo a los fines de la mafia, porque : *mantenían el liderazgo en la administración de la universidad, y controlaban la dirección de las unidades administrativas y los órganos de gobierno. Recibían como compensación algunas prebendas : los estudiantes dirigentes recibían una bonificación mensual y participación en el cuidado de exámenes de admisión con aportes en efectivo, los docentes dirigentes eran designados a gestionar una unidad administrativa. Estos beneficios los motiva, con más razón, a exigirse en su desempeño, y adquirir la confianza de las autoridades universitarias para obtener mayores beneficios.*

Este grupo se convierte en un medio, a través del cual, las autoridades universitarias buscaban comunicar su política de gobierno a estudiantes y docentes de las Facultades Académicas. El fin, de esta estrategia, fue organizar a la comunidad académica para respaldar el gobierno de las autoridades universitarias, y orientarlos en la comprensión de la política académica, así podían controlarlos y manipularlos rápidamente.

Conseguido el apoyo de la población de base se les otorga algunos beneficios simbólicos. A *los estudiantes* les correspondía un reajuste en su pensión de enseñanza, que abonaban en las etapas de matrículas. A *los docentes* les asignaban “dinero en efectivo” para financiar sus investigaciones científicas. Estos beneficios los impide a tomar decisiones contrarias a la política del gobierno universitario, estaban obligados más bien a acatar este mandato, y a expresar subordinación a sus órdenes. El gobierno universitario puso como regla : *no alegar críticas al gobierno, así hubieran*

razones; las reglas de juego para concertar no las definen las autoridades y la población de base conjuntamente, sólo es competencia del primero. Teniendo en cuenta estas pautas los miembros de los Consejos de Facultad buscan llegar a un acuerdo con los estudiantes y docentes de sus bases académicas. A la población estudiantil se les ofreció: “la enseñanza eficiente, competente con los planes de estudios renovados, y reajustar las tasas de enseñanza”¹⁵³. Las autoridades pedían, a cambio : *respeto a los mecanismos de regulación, y apoyo a su política de gobierno*”¹⁵⁴. Los Decanos, por su parte, tenían el compromiso de acatar el mandato de las autoridades, organizar, en esta dirección, a los miembros del Consejo de Facultad, cualquier rechazo impedía su permanencia en el cargo y la designación de un nuevo liderazgo.

2. El Consejo Universitario. Estaban involucrados con la mafia los docentes y estudiantes dirigentes, y los Decanos. Realizaban reverencias al discurso de las autoridades universitarias, a su vez estaban sujetos a sus órdenes y acataban sumisamente sus decisiones.

El Consejo Universitario fue uno de los nudos de poder más importante para el gobierno universitario, en esta instancia se planeaban estrategias de ataques a los enemigos de su gobierno, incluso se definían los tipos de prebendas que ofrecerían a sus adversarios para tenerlos de su parte.

Los miembros de este Consejo colaboraban con las autoridades universitarias en la orientación de las políticas de gobierno. No sesionaban formalmente en la oficina central del poder para debatir los planes de desarrollo de la Universidad, improvisaban otros ambientes (restaurantes, cafés) para hacer efectiva sus reuniones, a donde acudían, sólo, para escuchar la exposición de las autoridades universitarias y ser forzados a

¹⁵³ Extracto del discurso que diera **Esaú Caro Meza** (Rector para el período 1995-2000) en la ciudad Universitaria en Agosto de 1997.

¹⁵⁴ **Ibid.**

apoyar su política de gobierno; no había lugar a reclamos, sólo se permitía expresiones de sumisión.

Este Consejo no respeta el cumplimiento de sus funciones¹⁵⁵ en relación a la Ley Universitaria 23733, que señala : *aprobar el plan anual de funcionamiento y desarrollo de la universidad, dictar el Reglamento general de la Universidad, ratificar los planes de estudio o de trabajo propuesto por las Facultades y otros. En su lugar acatan las órdenes de las autoridades universitarias, y veneran su mandato. Algún miembro que desafiara estas resoluciones era excluido inmediatamente del círculo de poder. Por consiguiente, no se aceptaban desórdenes ni faltas.*

En realidad las sesiones del Consejo Universitario se celebraban para elogiar las victorias de las autoridades sobre el enemigo, aplaudir la sumisión de los adversarios a su política de gobierno, y reconocer la inclusión de los dirigentes estudiantes y docentes al círculo de la mafia. Las autoridades creían estar amenazados en todo momento, pero la lealtad de su grupo de apoyo lo protegía de aquellos que querían sabotear su gobierno.

Se sentían desesperados por consolidar su gobierno y su legitimidad. Pues no se bastaban con haber conseguido el apoyo de estudiantes y docentes de las Facultades Académicas, al contrario se sentían inseguros en la gestión del poder, pensaban que sus enemigos estaban conspirando contra ellos. Pero esta sospecha fue cierta, se descubre que un grupo de docentes dirigentes estaban planeando para derrocarlos. Enterados de esta conspiración las autoridades trabajan para desarticularla, y expulsar a sus promotores del círculo de la mafia. En este sentido, nadie podía zafarse del

¹⁵⁵ En la etapa colonial peruana, según explica **Gonzalo Portocarrero** : “La expresión acato y no cumplo es indudablemente paradójica pues se termina negando lo que en principio se afirma. (...) el Virrey se empina y besa el orden real, reafirmando su fidelidad al Rey, pero desautoriza su voluntad.” **Op. Cit. Pág. 64.**

círculo de la mafia, estaba claro, que abandonar el cargo de dirigente significaba asumir el riesgo de ser extorsionado, además traía mucho peligro para los miembros de este poder, principalmente ser derrotado. Este conflicto era frenado con : *agasajos, paseos a lugares vistosos del Valle del Mantaro, disfrute de grandes banquetes, incremento en sus prebendas que recibían mensualmente.*

3. **La Asamblea Universitaria**, fue el principal “foco” de atracción de las autoridades universitarias, su gobierno dependía, mucho, de los votos que podía obtener de los docentes y estudiantes miembros de esta unidad. Negociaba, con ellos, para ser favorecidos en las elecciones, a cambio les proporcionaba beneficios por un plazo indefinido.

La mayoría de los dirigentes (docentes y estudiantes) de la Asamblea Universitaria se aliaron al gobierno universitario. Antes de integrar el círculo de la mafia eran sometidos a una evaluación, previa, para descartar su participación o confirmar su vinculación al Senderismo. Si colaboraron con *Sendero Luminoso* los excluían inmediatamente de este órgano de gobierno, de lo contrario los integraban a su estructura de poder, los instruían para mostrar su deseo de cooperación y lealtad a las autoridades. Su función fue persuadir a la población de base para tener confianza en las autoridades universitarias y en su política académica. Los integrantes de este grupo de apoyo debían reunir algunas condiciones : *una buena reputación académica, y una trayectoria significativa en la dirigencia. Las autoridades los preparaban para asumir algunos retos : Hacerse cargo de las unidades administrativas (Bienestar Universitario, Proyección Social, Registros Académicos, Planificación, etc.), y vigilar a los miembros adversarios al gobierno universitario.*

Tomaban la dirección de estas unidades, pero estaban limitados a modificar las políticas de gestión, sólo si las autoridades universitarias las aprobaban podían realizar cambios.

4. Comité Electoral, recibía instrucciones durante el proceso electoral directamente de las autoridades universitarias para manipular los votos a favor de los candidatos de su preferencia, y cautelosamente sacaban de competencia a los de otra tendencia haciéndoles creer que no reunían, según el reglamento, los requisitos para esta contienda. Estas funciones divergen con lo contemplado en la ley Universitaria 23733 : “*El Comité Electoral, es autónomo, se encarga de organizar, conducir y controlar los procesos electorales, así como de pronunciarse sobre las reclamaciones que se presenten. Sus fallos son inapelables*”¹⁵⁶. Pero su dinámica estaba sujeta en la UNCP a las decisiones de las autoridades universitarias.

Los *grupos de apoyo* (estudiantes y docentes dirigentes, trabajadores administrativos y docentes no dirigentes) tenían respaldo del gobierno universitario y del Comité Electoral para permanecer en el cargo por tiempo indeterminado. La población de base no podía protestar por esta informalidad, estaban sujetas a sanciones de cualquier tipo si se atrevieran a hacerlo, la palabra de la autoridad era la “ley”, y su mandato “inviolable”.

Otras veces, el Comité Electoral negociaba, directamente, con los candidatos opositores para exigirles que renuncien a la competencia, de esta manera permitir que los candidatos del gobierno universitario ganen las elecciones. Su renuncia estaba sujeta a una indemnización, ésto es: “*dinero en efectivo*”, “*viajes de placeres*” o “*fiestas sociales*”. Estas prebendas colmaba sus expectativas, y los animaba a abandonar, sin sospecha, la competencia electoral. Estas informalidades van a seguir dinamizando las próximas elecciones, su organización estará orientada, siempre, por un

¹⁵⁶ Este párrafo pertenece al artículo 39 de la Ley Universitaria 23733 de 1983.

Comité Electoral intervenido. En consecuencia, ningún competidor, así tuviera el apoyo de la población de base, podía imponerse a estas reglas. El Comité Electoral reservaba los cargos, en los órganos de gobierno, exclusivamente, para docentes y estudiantes inmerso al gobierno universitario.

Estas dinámicas desorientan la participación democrática de candidatos opositores al gobierno universitario, y la voluntad de sufragio de la comunidad universitaria que libremente asistían a las urnas con el propósito de elegir a sus representantes, pero sus votos eran manipulados sin merecerse el mínimo respeto.

Las autoridades universitarias organizaban *fiestas sociales* de camaradería para celebrar sus éxitos en el proceso electoral. La reunión se llevaba a cabo en privado, a ella estaban invitados, sólo, estudiantes y docentes dirigentes. Durante el festejo las autoridades distribuyen los cargos que ocuparán, los estudiantes y docentes dirigentes, en los órganos de gobierno, satisfechos o no ellos tenían que acatar esta decisión.

El Comité Electoral al proceder bajo las instrucciones del gobierno universitario legalizaba la elección informal de los estudiantes y docentes dirigentes. Su trabajo fue seguir las órdenes de las autoridades, convocar formalmente a las elecciones, y manipular secretamente los votos a favor de los candidatos inmersos a la mafia. Los nuevos dirigentes conocían la existencia de este poder, pero no podían delatarlos, su vinculación, antes de las elecciones, ya lo hacía cómplice. Eran dependientes de las autoridades universitarias, a quien le tributaban fidelidad para tener su confianza y permanecer en el cargo.

El Comité Electoral cumple este mandato, a cambio de *pago mensual, viajes de placeres, y obsequios de valor*. Estos beneficios se incrementaban

a medida que favorecían con más votos a las autoridades universitarias en las urnas, de manera que sus acciones respondían únicamente a esta voluntad.

Como hacíamos referencia en párrafos anteriores las autoridades universitarias organizaban su propia lista de candidatos para las elecciones de docentes y estudiantes a los cargos en los órganos de gobierno. Los candidatos del gobierno universitario eran favorecidos secretamente por el Comité Electoral. Entre las funciones de este Comité estaba, también, realizar campañas de desprestigio¹⁵⁷ en contra de los candidatos opositores para crear, de esta manera, un ambiente de incertidumbre en la población de base, y manipular su decisión de votar en favor del gobierno universitario. Otras veces, las autoridades universitarias, convencían, a los candidatos opositores a retirarse voluntariamente de la contienda electoral con el fin de darles algún beneficio. La aceptación de estas prebendas los involucraba directamente con la “mafia”, cuya prueba podía ser utilizado en su contra, como “chantaje”.

Los nuevos dirigentes, victoriosos en la contienda electoral, eran recibidos con fiestas sociales que se prolongaban por algunos días. En estos agasajos las autoridades planeaban la distribución de cargos en los órganos de gobierno. Los dirigentes se movilizarían en todo el sistema universitario : *recogiendo las quejas de los universitarios, exponiendo la política del gobierno universitario, frenando protestas en contra de las autoridades universitarias.*

Los órganos de gobierno y las unidades administrativas¹⁵⁸ fueron copados por estudiantes y docentes dirigentes, pero su dirección política

¹⁵⁷ Los candidatos a las elecciones estudiantiles y docentes se realizaban con desventajas, muchas veces favorecían a aquellas listas conformadas por personas vinculadas al gobierno universitario.

¹⁵⁸ **Las unidades de poder** en la UNCP lo conforma : El consejo Universitario, Asamblea Universitaria y Consejos de Facultad. Mientras que las **unidades administrativas** : Bienestar Universitario, la

estaba controlado por las autoridades universitarias. Nadie rechazaba las decisiones de las autoridades, todos las cumplían con entusiasmo esperando que la disciplina sea correspondida con prebendas y regalías.

Los dirigentes y las autoridades universitarias planificaban sus actividades fuera de la ciudad de Huancayo, para evitar toda sospecha coordinaban su encuentro a través de líneas telefónicas. Estos viajes solían ser placenteras y festivos, pero garantizaban una reunión perfecta para los planes de las autoridades, que acostumbraban a establecer estrategias para seguir gobernando sin la espía de nadie. Las inversiones que realizaban durante la campaña de los candidatos de su preferencia fueron fondos provenientes de: *pensiones de enseñanza de estudiantes, exámenes de admisión y academia pre-universitaria*. No les preocupa el gasto, lo importante fue que, esta estrategia, le permitía mantenerse en el poder.

Estas estrategias los favorece por más de cinco años, durante esta etapa no halla un solo cuestionamiento a su *política de gobierno*. Llega a tener bajo su mando a dirigentes que, decididos a luchar en su defensa, solían motivarse por las prebendas que solicitaban a cambio de su lealtad. Ciertamente los dirigentes perdían su independencia, trabajaban custodiados por las autoridades universitarias para corregir sus errores.

Por consiguiente estas prácticas, que caracterizan al gobierno universitario de mediados de los noventa, define su ambición que a costa de favores construyó su legitimidad. Nunca antes, de esta etapa, las autoridades se sintieron seguros en el cargo. Efectivamente, su base de apoyo, conformado por estudiante y docentes dirigentes, trabajadores administrativos, y docentes no dirigentes, le da estabilidad para privatizar el cargo, controlar los órganos de gobierno y prolongar su período de gobierno.

dependencia de Planificación, Registros Académicos, y otro. En adelante sólo los mencionaremos, Unidad del poder y Unidad Administrativa.

3. 2. Construcción de la estructura del poder:

A. *La base de sustento de la mafia.*

Establecido su base de apoyo –con estudiantes y docentes dirigentes, trabajadores administrativos y docentes no dirigentes— las autoridades universitarias buscan prolongar su período de gobierno por más de cinco años, para ello tenían que custodiar toda la Universidad con los dirigentes. Este grupo de apoyo fue cómplice de estas arbitrariedades y conocían el verdadero interés de la mafia.

La mafia fue maquinado desde las oficinas de las autoridades, logrando trascender los órganos de gobierno y las unidades administrativas. Los dirigentes, los trabajadores administrativos y las autoridades universitarias dan existencia a la “mafia”, y controlan la dirección institucional de la universidad.

La permanencia de las autoridades en el gobierno de la universidad dependía, ahora, de tres colectivos: *los estudiantes y docentes dirigentes, los dirigentes administrativos, y la posición de la población de base. El primero*, alentaba a la población de base para dar confianza a las autoridades universitarias. *El segundo*, otorgaba prebendas a los empleados administrativos para que aprobaran la política del gobierno universitario. *El Tercero*, apoya el cambio al enterarse que las autoridades universitarias exonerarán los pagos de pensiones de enseñanza. A través de estos niveles de poder las autoridades universitarias fluyen su política de gobierno. *El poder central* ordena las políticas que deben comunicar a la población de base. *Los estudiantes y docentes dirigentes* simplifican las informaciones que reciben de las autoridades para dar a conocer a la población de base. Y *la población universitaria* recepciona estas informaciones, que muchas veces, tienden a ser manipuladas por los dirigentes.

Estos niveles de poder estaban custodiados por el gobierno universitario, a su vez vigilado por dirigentes para controlar que la información llegue, sin contratiempos, a su destino.

Se ha podido comprobar que, las posiciones de la *población de base* y de *los dirigentes*, llegan a ser determinantes para fortalecer la potestad del gobierno universitario. Esta dirección le permite posesionarse, con mayor seguridad, en el cargo, progresivamente toman control de los órganos de gobierno, orientan a los dirigentes a administrar estas unidades, y los incitan a satisfacerse de las prebendas que les ofrecen. Ellos interpretaron hábilmente que todo apoyo proporcionado al gobierno tenía que ser correspondido con algún beneficio, del mismo modo eran conscientes que al recibir prebendas los haría dependientes de las autoridades universitarias.

En seguida recorro a un ejemplo para explicar, en la práctica, el funcionamiento de estos tres niveles de poder. Esto es, cuando los estudiantes o docentes no dirigentes desean entrevistarse con las autoridades recorrían obligatoriamente estos niveles de poder. Lo primero es buscar el nexo con los delegados de la población de base, éstos se comunican inmediatamente con los dirigentes de los órganos de gobierno, principalmente con los del Consejo Universitario, para explicarles el motivo de la entrevista. Finalmente los dirigentes comunican este interés a las autoridades universitarias, si ellos daban su conformidad el propósito se cumplía rápidamente, de lo contrario fracasaba.

Es necesario distinguir que, las reglas establecidas¹⁵⁹ por las autoridades, nadie podía infringirlas. En efecto, el *grupo de apoyo* estaba advertido de no transgredir las órdenes, por sus errores podían ser excluidos

¹⁵⁹ Algunas de estas reglas fueron : *no usurpar cargos en los órganos de gobierno, mantener respeto a las autoridades, acatar sus órdenes, respetar las políticas académicas e institucionales puestas en práctica.*

de la mafia, y por sus aciertos compensados con algunos poderes¹⁶⁰. Delatar a la mafia significaba, también, acusarse a sí mismo, por eso estaban advertidos a mantener en secreto lo real de este gobierno, igualmente a no renunciar porque sus consecuencias serían perjudiciales para la red de la mafia. En lo posible, las autoridades, evitaban la renuncias, sobre todo de los docentes, proponiéndoles : *la dirección de las Escuelas Profesionales (sedes de la universidad en otras provincias)*.

Esta *estructura de favores*, institucionalizado por las autoridades en su gobierno (1995-2000), es la base sobre la cual se sustenta su legitimidad y la permanencia en el cargo. En esta estructura la relación entre los estudiantes y docentes dirigentes y las autoridades universitarias es significativa, mientras que el primero favorece al segundo con sus votos en las elecciones, las autoridades, por su parte, ofrecen prebendas a los dirigentes para salir ganador en las urnas. El fin es dar continuidad al gobierno universitario vigente, consecuentemente legitimar su autoridad y lograr el respaldo de la población de base.

Hemos podido sostener a lo largo del análisis que, las autoridades de mediados los noventa, no fueron elegidos voluntariamente por consenso de los miembros de la Asamblea Universitaria, su elección fue producto de un fraude, cuya maniobra la realizó el candidato al Rectorado. Esta fue organizada de la siguiente manera : **Los docentes dirigentes apoyaron con su voto al candidato de preferencia, por su parte el postulante a Rector, una vez elegido, le devuelve el favor designándole un cargo en las unidades administrativas; los estudiantes dirigentes, entretanto, reciben a cambio de su voto becas de estudio de post grado al término de su formación universitaria.**

¹⁶⁰ Este beneficio fue ocupar cargos en las unidades académicas y administrativas, asumir facultades para contratar nuevos personales.

Las autoridades, finalmente, llegaron a comprender que la única forma de tener de su parte a los estudiantes y docentes dirigentes fue otorgándoles privilegios en el entorno del gobierno universitario. Ellos, sin más que decir, acceden a estos beneficios y logran encajar en la estructura de la mafia. Las autoridades le dan su confianza, además logra integrarlos en su *grupo de apoyo*, *grupo de inteligencia* y *Comité Electoral*. Los dirigentes demostraron ser leales y útiles para estas actividades.

A continuación explico otro nivel de contacto que merece ser tomado en cuenta en nuestro análisis. Nos referimos a la relación entre los grupos no dirigentes, los dirigentes y la autoridad, esta cadena de relaciones se produce cuando hay la necesidad de obtener un empleo en la universidad. El primer paso es buscar contactos con los estudiantes y docentes dirigentes para explicarles el favor que deseaban adquirir, si el encuentro prosperaba, y era favorable¹⁶¹ a los dirigentes, se entrevistaban con las autoridades para solicitarles el favor, a cambio ofrecían su servicio a la mafia. Si esta proposición satisfacía los intereses de las autoridades, entonces los dirigentes y el grupo negociante oficializaban el contrato. Este sistema de favores se practicaba generalmente en las Facultades Académicas, esto es, cuando la dirección de esta unidad y sus cercanos colaboradores (docentes y estudiantes dirigentes) convocan a concursos para contrata de docentes prefieren acomodar, en este cargo, a los parientes o amigos¹⁶² cercanos, están excluidos los enemigos y los que provienen de otras universidades.

Si alguien pretendía ingresar al círculo de la mafia tenía que hacer méritos, es decir, acatar el mandato de las autoridades, y respetar su política

¹⁶¹ Cuando digo favorable me refiero a los beneficios que recibirán los dirigentes por este favor. Los solicitantes corresponden el favor con dinero o algún regalo de valor

¹⁶² “Podríamos considerar al “compadrazgo” como el principal mecanismo en el otorgamiento de empleos, ya que hasta las personas de más altas calificaciones prefieren contar con el apoyo de un “compadre” y no confiarse exclusivamente en sus méritos al optar por un cargo determinado”. Larissa Adler. Op. Cit. Pág. 25

de gobierno. Desobedecer a sus órdenes significaba perder este privilegio, además ya no tenían acceso a las prebendas, menos a ocupar cargos en las unidades administrativas. Estas reglas eran útiles, sobre todo, para evaluar la percepción de los nuevos docentes que llegaban a trabajar a las Facultades Académicas. Su perfil debía ser: *“sumisión, académicamente menos competente para no crear indiferencia en la Facultad. El nuevo docente tenía que ser leal a las autoridades y a los tiranos de su entorno, la falta de estas cualidades no le garantizaba el acceso al empleo”*¹⁶³.

Para permanecer en el gobierno, las autoridades, buscan el control de la universidad, en consecuencia su estrategia fue asignar la dirección de las unidades administrativas y los órganos de gobierno a los estudiantes, docentes y administrativos dirigentes. Estas unidades le fueron conferidos como compensación a su lealtad, así como para orientarla conforme a la política del gobierno universitario. No obstante, podían asumir algunas decisiones, por ejemplo, contratar personales para labores de servicio.

Una de las unidades de mayor atracción para estudiantes y docentes fue el Consejo de Facultad, los postulantes, sobre todo docentes, a esta dependencia pedían favores a sus propios colegas para obtener sus votos y salir elegido, en el futuro debía ser devuelto este favor¹⁶⁴.

Estaba claro que las autoridades de mediados de los noventa se asentaron en el gobierno universitario arbitrariamente, mantuvieron su mandato al margen de la normas formales que lo regía. Con su arribo al poder desconocen estas regulaciones y prefieren establecer nuevas pautas adecuadas a su política de gobierno, a su vez ordenan a los dirigentes, a los empleados administrativos y a la población sobre la base de este modelo

¹⁶³ Extracto de la entrevista abordada a **Manuel Gilvonio**, Profesor de la UNCP, en Huancayo Marzo del 2002.

¹⁶⁴ “Estos favores se dan y se reciben en un espíritu de amistad y sin sentimientos de culpa. Sin embargo, la persona que hace el favor, siempre está consciente de los beneficios futuros que le pueda traer a él o algún pariente o amigo suyo”. **Larissa Adler. Op. Cit. Pág. 23.**

normativo. Este gobierno universitario se estructura sobre una jerarquía de poder. En la dirección se hallaban los miembros del órgano de gestión (Rector y los Vice Rectores), ellos establecían las políticas y las estrategias de gobierno. *En el nivel intermedio*, de esta jerarquía, se encontraban los estudiantes y docentes dirigentes leales servidores del poder, su función fue orientar la dirección de los órganos de gobierno y de las unidades administrativas en torno a las políticas del gobierno universitario. *En la base*, de esta jerarquía se encontraba la población de base, recibían y acataban las órdenes de los miembros del nivel intermedio, aparte de esto “*no tenían opción a reclamos, ni derecho a protestar, ni a sugerir decisiones, su función fue obedecer el mandato de las autoridades*”¹⁶⁵.

En el *nivel intermedio*, de este poder, se traman los intercambios de favores, donde docentes y administrativos no dirigentes negocian con los dirigentes su permanencia en el puesto laboral. La clave fue cooperar con el gobierno de las autoridades universitarias, obtener su confianza y brindar su interés. Es importante, también, conservar una buena simpatía hacia los *dirigentes*, a través de ellos podían ser incluidos en el círculo de la mafia, tener privilegios y obtener prebendas. Los únicos que podían vigilar la armonía en todo el sistema universitario fueron los estudiantes y docentes dirigentes. Nadie, más que ellos, tenían acceso a documentos confidenciales que conservaba la mafia.

En fin, el gobierno universitario de 1995 al 2000 no tenía como objetivo dinamizar el cambio institucional y el progreso de la educación universitaria, al contrario su fin fue privatizar el cargo, y prolongar su período de gobierno. Ciertamente tenían poca simpatía por aquellos que no acataban su política de gobierno, pero mostraban un gran interés por quienes llegaron a ser miembros de su círculo de poder. A este entorno no podían ingresar estudiantes y docentes opositores.

¹⁶⁵ Párrafo de entrevista a **Luis Manrique**, Profesor de la UNCP, abordado en Huancayo, Agosto del 2000

Por consiguiente, la relación entre las autoridades universitarias y los dirigentes fue necesario para estructurar la mafia en los órganos de gobierno, controlar todo el campus universitario, y mantener en vigencia la política del gobierno universitario en la universidad. Los dirigentes cumplían el mandato de las autoridades, al mismo tiempo fueron conscientes que su responsabilidad tenía precio, la cual debía ser correspondido con dinero en efectivo o viajes de placeres. Las autoridades, por su parte, le transmitieron su confianza, y pagaban sus favores con *prebendas*. Algunas veces, los dirigentes, aprovechaban de esta amistad para solicitar incremento a los beneficios que recibían mensualmente; otras veces, se las ingeniaban para cobrar cupos a los docentes y trabajadores administrativos con la intención de mantenerlos en sus puestos laborales. Los que no querían someterse a este mecanismo los amenazaban con retirarlos de sus funciones previo informe a las autoridades universitarias.

Si bien, los dirigentes, gozaban de algunos beneficios en el gobierno universitario, pero estaban prohibidos de comentar sobre los intereses de la mafia, esto es, prolongar el período de gobierno, institucionalizar la corrupción en los órganos de gobierno. La población de base no estaba pendiente de esta realidad, creía que el gobierno universitario estaba ejecutando cambios en la política académica. Únicamente los dirigentes conocían las tramas de este poder, pero se limitaron a delatarlos porque también estaban implicados en este entorno, además no querían frenar sus privilegios y romper su lealtad con las autoridades universitarias.

Recordemos que las autoridades universitarias llegan al poder arbitrariamente, sin la aceptación de la población de base y la dirigencia. Pero recurrieron a mecanismo informales para alcanzar su propósito, esto es, estructuran acuerdos con los dirigentes a fin de satisfacer los intereses de ambas partes. Los dirigentes se responsabilizan de dirigir las unidades

administrativas y los órganos de gobierno; las autoridades en cambio se comprometen a corresponder, este favor, con prebendas.

Esta práctica, tal como explicábamos en párrafos anteriores, se fue institucionalizando como un hecho cotidiano en la relación autoridad - dirigente. Este sistema de favores trasciende, también, a otros niveles de poder, es decir, a las unidades administrativas y académicas, donde los docentes y trabajadores administrativos negocian con los dirigentes su permanencia en el cargo. Esta práctica fue permanente en las Facultades Académicas, que implica la participación directa de los Decanos en la contrata de docentes, para tal efecto los miembros del Consejo de Facultad quedaban al margen de esta acción. El Decano no se ceñía a ninguna norma formal para realizar las contrataciones, apelaba a su propia regla de juego, bastaba la amistad que tenía con el postulante para hacer efectivo el compromiso. En algunas, Facultades Académicas, esta práctica las realizaban solamente algunos miembros del Consejo de Facultad. Los nuevos docentes negociaban su aceptación directamente con estos miembros, lo importante era corresponder con todos los beneficios que pedían a cambio.

De este manera, las autoridades, pudieron mantenerse en el poder estableciendo un gobierno autoritario, sin intenciones de realizar cambios en la política académica, ni fortalecer la institución. Su propósito fue tomar el control de los órganos de gobierno, a su vez utilizar los recursos económicos de la universidad para estructurar la mafia y pagar los favores. La constitución de la mafia no sólo permite el control los órganos de gobierno, sino también prolongar el período del gobierno universitario.

Sin embargo, la estructura de la mafia y su práctica, fueron develándose, paulatinamente, por algunos dirigentes que dejaron de percibir prebendas. Es de suponer que ya nadie los tomaba en cuenta, ni las

autoridades que fueron sus aliados en el círculo de la mafia. Este desinterés los motivó a delatar la perversidad de las autoridades en el gobierno universitario, y el deseo de aferrarse al poder a costa de favores, además de invertir el fondo económico de la universidad para este fin.

Efectivamente, este grupo llega a convertirse en enemigo del gobierno universitario. Posteriormente, su organización, se fortalece con el consenso de la población de base. A pesar de las amenazas que recibe realizan debates para quebrar los intereses de la mafia. Su accionar logra convencer a toda la comunidad universitaria, que animosamente intensifican las protestas hasta lograr el quiebre del círculo de la mafia, pronto toman por asalto la sede del poder (finales del 2001) y piden a las autoridades a aceptar la derrota.

B. La ramificación del poder, de la mafia.

El centro de operaciones de la mafia, en el gobierno universitario de mediados de los noventa, fue el órgano de gestión¹⁶⁶. En este espacio se planeaba el control de la universidad, y se definían las políticas de los órganos de gobierno y las unidades administrativas.

En esta etapa, el Rector, asume nuevas funciones¹⁶⁷, estas son : tomar control de los órganos de gobierno y las unidades administrativas, modificar las normas que regulan sus funciones, además orientar la gestión de estas unidades en torno a la política del gobierno universitario.

El núcleo de la mafia es autónomo, se define a sí misma, y diseña sus propias normas que regula su juego de poder y el de su grupo de apoyo (dirigentes). No aceptan rechazos ni críticas a su orientación política, sólo

¹⁶⁶ Este órgano está compuesto por : el **Rector, los Vice Rectores y Asesores.**

¹⁶⁷ Según la Ley universitaria 23733, una las funciones del Rector es : dirigir la actividad académica de la Universidad gestionando administrativa, económica y financieramente

admite obediencia y lealtad. En tal sentido es el *centro* de operaciones, de donde se vigila discretamente la dirección de los órganos de gobierno y las unidades administrativas. La administración de estas unidades está a cargo de los dirigentes, quienes controlan el trabajo de los docentes y administrativos, a su vez establecen alianzas con ellos para negociar su permanencia en el cargo.

El núcleo de la mafia controlaba, también, la orientación académica de las Facultades, tanto los objetivos que debían cumplir, así como las políticas que debían seguir. Los dirigentes vigilaban el cumplimiento de estas disposiciones, y tenían modos distintos de disciplinar a los miembros de las unidades académicas y administrativas, uno de éstos mecanismos fue obligarlos a acatar las órdenes de las autoridades, y si se mostraban desobedientes lo suspendían en sus funciones o simplemente lo retiraban de la Universidad.

El Rector¹⁶⁸, en el período que estamos analizando, se preparó para este gobierno desde que fuera profesor de aula :

“Cuando era Decano ya poseía la astucia para concertar con sus adversarios, no los enfrentaba sino trataba de conversar con ellos pacíficamente. Solía convencer a sus más férreos enemigos. Siempre tuvo como mira gobernar la Universidad, llegó a ser director de varias unidades administrativas, y una vez Vice Rector Administrativo. Fue preparando el terreno para llegar a ser Rector, controlar la universidad e instituir la mafia en los órganos de gobierno, su idea fue, supongo, quedarse varios años en el gobierno de la universidad. Lo más preocupante, de todo esto, es que el movimiento estudiantil nunca protestó” .¹⁶⁹

¹⁶⁸ Nos estamos refiriendo a **Esaú caro Meza** Ex Rector de la UNCP, que gobernó la universidad en el período 1995-2000, 2000-2001 (inconclusa)

¹⁶⁹ Párrafo de entrevista a **Efraín Miranda**, profesor de la UNCP, fue abordado en Huancayo, Setiembre del 2001

Sus lecciones, de gestión universitaria, las aprende en los ochenta cuando llega a ser director de varias unidades administrativas. En esas unidades planifica su deseo de gobernar la Universidad, y en seguida tomar control del poder.

Por eso, antes de ser elegido autoridad, constituye su equipo de apoyo con estudiantes, docentes y trabajadores administrativos de base, que posteriormente llegarán a ser dirigentes de los órganos de gobierno, con quienes incluso planificará su estrategia de campaña para las elecciones. Una de sus tácticas fue ofrecer beneficios económicos a los dirigentes de la Asamblea Universitaria para obtener sus votos, y ganar las elecciones. Sin embargo, después de las elecciones, los dirigentes se distanciaron de las autoridades para evitar toda sospecha. Pero el gobierno universitario busca establecer, posteriormente, un acuerdo con ellos. El pacto se establece en las siguientes condiciones : *los dirigentes* se comprometen a apoyar la política del gobierno universitario, igualmente orientar a la población de base sobre esta dirección; *las autoridades*, por su parte, corresponderán la acción de los dirigentes con regalos y prebendas.

Era de esperarse que este gobierno universitario, en la práctica, quebraría las normas formales que regulaba la universidad, en su efecto estructurarían nuevas pautas adecuadas a sus fines : *controlar la estructura de poder, y privatizar el cargo por un período indefinido*. Las unidades administrativas y los órganos de gobierno fueron el sostén que da dinamismo a la estructura de la mafia y la corrupción. Los dirigentes que controlaban estas unidades enfatizaban las órdenes de las autoridades universitarias para que los docentes y trabajadores administrativos, que laboraban en ellas, las cumplieran adecuadamente.

El gobierno universitario se ramifica en : *la dirigencia, los órganos de gobierno, y las unidades administrativas*. A continuación analizaremos estas mallas de poder.

1. La dirigencia fue el nudo de poder más importante para el gobierno universitario, con la ayuda de ellos se disponen a controlar la universidad, y prolongar indefinidamente su período de gobierno. Los dirigentes estaban dispuestos a colaborar con las autoridades haciendo cumplir su mandato en el campus universitario. El gobierno por su parte los retribuye dándoles responsabilidades para espiar a los enemigos, y quebrar sus protestas.

Los dirigentes se hallaban supeditados al pensamiento de las autoridades universitarias, no estaban permitidos a actuar autónomamente ni autorizados a renunciar a sus funciones. Su compromiso con el círculo de la mafia le obliga a servir a las autoridades, a seguir sus órdenes y a cumplir estrictamente con sus responsabilidades. No tenían facultades para cuestionar y sugerir cambios en la política de gobierno, sólo estaban autorizados a santificar la imagen de las autoridades y la supremacía de su gobierno. Las autoridades en agradecimiento se comprometían a otorgarles prebendas.

Un hecho que justifica lo anterior es que, los dirigentes, llevaban permanentemente obsequios a las autoridades universitarias con la idea de solicitarles favores, expresar su admiración, y, más que eso, ganar su confianza. Estaban seguros que con su lealtad lograrían muchos privilegios, acceder sin ninguna condición al círculo de la mafia y obtener definitivamente muchas prebendas. Los docentes y trabajadores administrativos que iniciaban su carrera pública en la Universidad, pensaban seguir este mecanismo, es decir, ponerse primeramente al servicio de las autoridades universitarias, y acceder de inmediato a estos privilegios.

Entonces, la primera y la más importante ramificación, que tuvo el gobierno universitario, fueron los dirigentes. Su rol fue esencial para que la población de base apoye la reorientación de la política académica. Esta acción a su vez le sirve de prueba para ganarse la confianza de las autoridades, del mismo modo afirmar sus experiencias de liderazgo, y ser respetado por la población de base. A nivel de la población de base se desconocía el rol de las autoridades universitarias, ni siquiera tenían conocimiento de su política de gobierno, es importante saber que sólo por intermedio de los dirigentes llegan a interpretar las estrategias del gobierno universitario. Sin embargo los dirigentes no dejan de ser considerados por la población de base como autoridades, a quienes le deben tributar obediencia.

Evidentemente, las autoridades universitarias aparentaban tener consenso en la población de base, pues se sentían seguros en el cargo, creían que nadie, menos la población de base, podía protestar por las arbitrariedades que cometía. No pensaron que, los dirigentes, llegaran a ser admirados por la población de base, tanto que hasta llegan a ser la única fuerza de mando en el campus universitario. Esta acción fue tomando cuerpo en los próximos años. Pero los dirigentes no quisieron romper su compromiso con las autoridades universitarias, admiraban tanto su potestad que no podían dejar de respetarla. Estaban convencidos de su lealtad, y de su estrecha relación con el gobierno universitario, con un conflicto perderían los privilegios que había logrado obtener. Por ahora era necesario mantener este contrato.

Es de suponer que las autoridades no podían quebrar su relación con los dirigentes, decidieron más bien fortalecerla. El compromiso que los ataba era difícil de quebrar, además sus ambiciones primaron más que el desarrollo de la universidad, y se sentían seguros cada vez que ratificaban los intereses que los unía : El interés de las autoridades fue que los

dirigentes llegaran a controlar los órganos de gobierno, orientar la política de su gobierno en la gestión de las unidades académicas y administrativas; los dirigentes exigían a cambio prebendas, y obsequios.

La responsabilidad de los dirigentes fue, también, estructurar listas de candidatos a las elecciones estudiantiles y docentes para constituir nuevos grupos de apoyo, de esta forma seguir fortaleciendo la estructura de la mafia y obtener más recursos económicos para sostenerla.

2. Los órganos de gobierno. Es el segundo nudo de *ramificación* del gobierno universitario. Fueron considerados las siguientes *unidades de poder* : las Facultades Académicas, el Consejo Universitario, la Asamblea Universitaria, las unidades Administrativas y el Comité Electoral. En lo que sigue analizaremos cada ámbito de poder.

Las Facultades Académicas. Fue controlado por los Decanos y los miembros del Consejo de Facultad, ambos actores ejecutaban las órdenes de las autoridades universitarias, además influían en la opinión de la población de base a fin de que se pronuncien a favor del gobierno universitario.

La elección de los Decanos y los miembros de su Consejo de ningún modo llegaron a ser legítimos, pues su designación fue arreglado, muchas veces, arbitrariamente, por las autoridades universitarias y su Comité Electoral. De esta manera, pensaron ellos, podían garantizar el control de esta unidad académica, someter a la población de base al mandato del gobierno universitario, y elegir como grupo de apoyo a docentes y estudiantes que concordaban con su política de gobierno.

Esta forma de elección, claro está, retrasa la innovación de la políticas académicas, y las decisiones que debían asumir los Decanos y los miembros de su Consejo en aras de impulsar el desarrollo de sus unidades

académicas. Con ésto, las Facultades Académicas pierden su independencia, y pronto se sujetan a las decisiones del gobierno universitario. Por ende las autoridades plantean las políticas que debían emplearse en las unidades académicas, del mismo modo los cambios que debían hacerse, y los actores que debían intervenir en esta acción. Nadie podía interferir en la administración de las unidades académicas, ni siquiera los Decanos y los miembros de su Consejo, salvo las autoridades. Los Decanos y los miembros de su Consejo pudieron evitar estos desórdenes pero tuvieron temor de enfrentarse al gobierno universitario.

Las Facultades Académicas cumplían decisiones que establecían las autoridades universitarias, admitían que ellos evaluaran su práctica, asesoraran su dirección y ordenaran el cumplimiento de su mandato. En todo caso, los Decanos y los miembros de su Consejo, sólo cumplían responsablemente con sus compromisos, es decir, exigir a su población de base apoyo al gobierno universitario. Las autoridades no desampararon a los Decanos y a los miembros de su Consejo, siempre los motivó a seguir cooperando con ellos.

A pesar de su fuerte relación con los dirigentes, las autoridades universitarias tenían temor de perder la potestad, por eso su deseo siempre fue delegar la vigilancia de los órganos de gobierno y las unidades administrativas a los dirigentes, ellos estaban facultados para resolver cualquier tipo de desorden. Su función fue, también, controlar el desempeño de los docentes y los trabajadores administrativos, y su desafío no aceptar fracasos en el gobierno, ya que ésto significaría perder el respeto y la obediencia.

En este sentido, los miembros de los Consejos de Facultad y los Decanos fueron responsables de sus funciones, pues el cumplimiento de este deber evaluaba su interés por el gobierno, la disciplina en su trabajo, y

qué tanto debían confiar, en ellos, las autoridades. Este hecho explica por qué las Facultades Académicas no pudieron orientarse en su propia línea de desarrollo, podemos concluir diciendo que, estas unidades, estuvieron sometidos a un orden autoritario, a un poder que controlaba todo el campus universitario, que obligaba injustamente a los docentes y a los trabajadores administrativos a seguir su mandato. Ante esta coacción no le quedaba sino, a los Decanos, acatar la política del gobierno universitario, a su vez transmitir esta posición a los miembros de su Consejo de Facultad. No podían rechazar estas órdenes así fuera incongruente con el desarrollo de la universitaria, estaban forzados a respetarla, fue mejor ganarse el aprecio de las autoridades universitarias para ser correspondido con prebendas que desobedecer el mandato y ser excluidos inmediatamente del círculo de la mafia.

En las sesiones de los Consejos de Facultad se evaluaban diversos puntos de vista, de un lado opiniones que respaldaban a las autoridades universitarias, y de otro versiones que criticaban su política. Pero los debates concluían muchas veces dando crédito al gobierno universitario. Otras veces, sus detractores, sabotearon estas decisiones para que las sesiones no terminaran favoreciendo a las autoridades universitarias. No obstante los Decanos y los dirigentes que colaboraban con el gobierno universitario no permitían estas protestas, inmediatamente los excluían de las reuniones, y con la aprobación de las autoridades los expulsaban de su cargo. Estos conflictos perjudicaban los intereses de la mafia, pero nunca los posterga.

En suma, las autoridades universitarias sostienen una estrecha relación con los Decanos y los miembros del Consejo de Facultad cuya intención fue orientar la política de su gobierno en la gestión de las Facultades Académicas, asimismo controlar el trabajo de los docentes y trabajadores administrativos, y tener apoyo de la población base. El compromiso de los

Decanos y los miembros de su Consejo fue dinamizar esta práctica, las autoridades universitarias, por su parte, se proponen a pagar estos favores. Los docentes y trabajadores administrativos conocían estas dinámicas, pero por temor a perder el empleo no se atrevieron a develarlo, ni a mencionarlo en sus conversaciones cotidianas.

El **Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria** fueron también las ramificaciones del gobierno universitario. En estos nudos de poder la fidelidad hacia las autoridades era total, estudiantes y docentes dirigentes defendían plenamente las decisiones del gobierno universitario, y desautorizaban puntos de vista de sus opositores. La relación entre los dirigentes y las autoridades permite, en estas unidades, hacerle frente a las críticas de los adversarios, relegarlos y no tomarlos en cuenta. Las autoridades no se sentían abatidos por los ataque de sus enemigos, estaban tan seguros de llegar a dominarlos con apoyo de los dirigentes y con los obsequios que podían ofrecerles.

Muchos detractores no se aliaron a las autoridades universitarias, quisieron defender su posición mostrándose desafiantes a la política del gobierno universitario; no se intimidaban por las amenazas, se preparaban, más bien, para defender la universidad y tomar el control de los órganos de gobierno. Pero su organización no logra el consenso de la población de base, sus integrantes empiezan a dispersarse, unos logran vincularse al gobierno universitario, otros prefirieron postergarse en las Facultades Académicas. Al gobierno universitario le importaba tener de su parte a estos enemigos, su interés fue extender su imperio, al mismo tiempo intervenir el sistema universitario y gobernar por muchos años.

Las autoridades tenían su soporte en el Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria. El *primero* tenía el compromiso de garantizar la continuidad del gobierno universitario, aprobar su política y obtener a cambio

muchas prebendas. El *segundo* le daba seguridad en el gobierno universitario, sus miembros le otorgaban sus votos para prolongar este mandato. Si las autoridades no hubieran tenido apoyo de estas unidades de poder su gobierno no habría sido aceptado en la población de base, ni acatado sus órdenes en los órganos de gobierno, en consecuencia la mafia y la corrupción no tendrían sus niveles de ramificación. Después de todo, los dirigentes, tampoco, se negaron a defender el gobierno de las autoridades universitarias, al contrario llegaron a apoyarlos. Los dirigentes llegaron a ser “escudo” del gobierno universitario, pues con su maniobra pudo lograr que los docentes y los trabajadores administrativos se sometieran a su mandato, al mismo tiempo exigirles que cumplan sus funciones sin esperar nada a cambio.

Los dirigentes llegaron a convencerse, entonces, que las autoridades no impulsarían el desarrollo de la universidad, menos realizar cambios en los órganos de gobierno luego que Sendero Luminoso dejara de operar en estos espacios. Pudimos comprobar que la ausencia, de *Sendero Luminoso* en la Universidad, aún causaba preocupación en algunos estudiantes :

*“Con su presencia los docentes asumían responsablemente sus labores académicas, las autoridades acataban puntualmente las reglas y el estatuto de la universidad y cumplían fielmente sus funciones. Ahora, con su ausencia las autoridades gobiernan arbitrariamente, no toman en cuenta puntos de vista de los estudiantes, de los docentes, menos de los trabajadores de base. Han tomado control de todo el poder universitario, nadie puede frenar estas irresponsabilidades”.*¹⁷⁰

¹⁷⁰ Extracto de entrevista abordada a **Raúl Cárdenas**, ex alumno de la UNCP, en Huancayo Agosto del 2001.

Para otros su regreso sería fatal :

*“De hecho que preocupa, con sólo pensar en su retorno causa un desconcierto y una intranquilidad. A mí me desespera tener que transitar en alerta por los pasillos de la ciudad universitaria, procuraría terminar inmediatamente mis estudios universitarios, me sentiría aliviado y libre de toda la violencia”.*¹⁷¹

Las autoridades hicieron caso omiso a estas percepciones, en cambio continuaron con sus planes de gobierno, y procuraron adecuar el Estatuto y los reglamentos de la universidad a su política de gobierno, además gestionaron la universidad sin legitimidad de la población de base. Los estudiantes, docentes y trabajadores dirigentes se involucraron cada vez más al gobierno universitario con los mismos intereses que las autoridades, es decir, dominar la universidad, disfrutar de los recursos económicos que poseía la universidad, asimismo cuidar estos dominios para conservar la estructura de la mafia y pagar los favores.

Muchas veces, los dirigentes, fueron cuestionados por su vínculo a las autoridades, pero nunca le interesaron las críticas. Estaban más contentos de seguir las órdenes del gobierno universitario, ciertamente no se sentían tan atados a este poder, por el contrario tenían libertad de cumplir otros roles fuera de esta estructura, esto es, en el medio social donde vivían. A pesar de esta diferencia de poder los dirigentes siguieron colaborando con las autoridades.

Una de las últimas ramificaciones del gobierno universitario fueron **las unidades administrativas**. El control de estas unidades estuvo a cargo de los docentes y trabajadores dirigentes, su función fue hacer cumplir las decisiones de las autoridades, y exigir, a los docentes y trabajadores

¹⁷¹ Extracto de entrevista realizada en Huancayo en Enero del 2002 a **Carlos Centeno**, alumno de la UNCP.

administrativos respeto a las reglas del gobierno. Todos los miembros de estas unidades estaban obligados a expresar obediencia a las autoridades, y servirles fielmente, nadie debía protestar ni preocuparse por los abusos que generaban en el gobierno de la universidad.

Los dirigentes administrativos vigilaban silenciosamente el desempeño de los empleados, pues estaban autorizados para sancionar acciones en contra de las autoridades universitarias. Dependientes de las autoridades estaban prohibidos de rechazar sus decisiones.

Los docentes y trabajadores que llegaron a colaborar con el gobierno universitario fueron correspondidos con ascensos a nuevos cargos, bonificación mensual, y permanencia en el cargo. Estaban prohibidos de hacer comentarios sobre los beneficios que recibían, circunstancialmente era necesario mantener en secreto su relación con el gobierno universitario.

En síntesis, el gobierno universitario ramifica el control de la universidad en cuatro núcleos de poder : *las Facultades Académicas, el Consejo Universitario, la Asamblea Universitaria y las Unidades Administrativas*. Estas unidades fueron dirigidas por los estudiantes, docentes y trabajadores administrativos dirigentes, quienes motivaron a la población de base para apoyar al gobierno de las autoridades.

3.3. La búsqueda del prestigio social y reconocimiento público.

Durante el gobierno universitario de 1995 al 2000, las autoridades universitarias --en complicidad con los estudiantes, docentes y trabajadores dirigentes— se propusieron a controlar los órganos de gobierno, y privatizar las unidades académicas y administrativas, cuyo fin fue prolongar el período de su gobierno. Es la ambición por el poder que los motivó a tomar esta determinación. Las autoridades se vieron en la necesidad de extender su dominio, y la única manera de garantizar su potestad fue facultando poderes a los dirigentes, es decir, darles responsabilidad de dirigir las unidades administrativas y los órganos de gobierno.

Debe quedar claro que, los dirigentes administrativos, docentes y estudiantes, no tenían definido su propia concepción ideológica, en todo caso estuvieron atados al gobierno universitario. Fueron dependientes de la mafia, y no podían hacer otra cosa sino que obedecer a sus órdenes. Esta jerarquía de poder frustra sus aspiraciones, representar, independientemente, a la población de base en la estructura de poder, y bloquea el desarrollo académico de la universidad. A los dirigentes no les quedaba otra salida que someterse al dominio de la mafia, seguir su dirección política, y lograr su confianza para no sentirse excluidos de este círculo.

Sin embargo las autoridades tuvieron que encubrir esta subordinación otorgándoles *cargos en las unidades administrativas y académicas, y obtener bonificaciones mensuales por demostrar lealtad al gobierno universitario*. Estos estímulos fortalecían su espíritu de liderazgo.

Los dirigentes y las autoridades ganan, además, mucho aliándose y aferrándose al poder. Mientras los dirigentes acumulan experiencias

dirigiendo las unidades administrativas y académicas, y a la vez se preparaban para ser *Alcaldes, Asesores Políticos, Regidores*; las autoridades universitarias, por su parte, se disponían para llegar a ser : *Alcaldes, Congresistas*. Esta ambición lo definen como una movilidad social, y una forma de hacerse reconocer públicamente.

A continuación analizamos las características del prestigio social y del reconocimiento público que pretenden alcanzar las autoridades y los dirigentes a nivel de la universidad y en el medio social Huancaíno.

Cuando las autoridades se acomodan en la dirección del gobierno universitario, apoyado por los dirigentes universitarios, tenían como fin adecuar las normas formales (el Estatuto, los Reglamentos) a su política de gobierno, del mismo modo privatizar los órganos de gobierno y las unidades administrativas, y adjudicarse inmediatamente los recursos económicos de la universidad. Este mecanismo fortalece su dominio sobre la universidad, y define estratégicamente la jerarquía de mandos, teniendo como núcleo de poder a las *autoridades*, como sus ramificaciones a *los dirigentes*, y como ámbito de dominación a *la población de base*.

La estructura de la mafia tiene como soporte la acción de los dirigentes, su dinamismo para vigilar la dirección de las unidades administrativas y académicas, y su esfuerzo por orientar la política de las autoridades en la universidad. Los dirigentes se mueven por órdenes de las autoridades, principalmente, porque tienen compromisos con ellos, y éstos con los dirigentes. Se responsabilizan de hacer cumplir el mandato de la autoridad en la universidad, y exigir a los docentes y administrativos que obedezcan esta disposición. Las autoridades, entre tanto, se disponían a gratificar esta acción con beneficios económicos, regalos y fiestas de diversión. La retribución en prebendas reconocía la responsabilidad de los dirigentes en favor de las autoridades, es más indemnizaba su despliegue de energía al

servicio de la mafia. Este mecanismo de pago se institucionaliza como una práctica cotidiana en la relación autoridad-dirigente, y autoridad y su adversario, de manera que los acuerdos, entre ambas partes, sean siempre efectivos, y el compromiso por lo mismo sea subordinación y obediencia a las órdenes de las autoridades.

Los dirigentes estaban impedidos de realizar cualquier protesta en contra del gobierno universitario, no se atrevían a denunciar los abusos que generaba en perjuicio de docentes y administrativos, tampoco estaban autorizados a revelar la presencia de la mafia y la corrupción en las unidades administrativas y en los órganos de gobierno. Su propósito fue más bien apoyar a las autoridades orientando la dirección de las unidades académicas y administrativas, evaluando a los docentes y a los trabajadores administrativos en sus respectivos cargos. Este pacto se celebraba en los ambientes del Rectorado (núcleo de operaciones de la mafia), otras veces lo hacían en un restaurante, bares o salones de diversión. No tenían temor de ser observados por algún intruso, lo importante fue cerrar el trato, y tener la seguridad de alcanzar el objetivo.

El deseo de las autoridades, ahora, no sólo fue controlar el sistema universitario, sino también fortalecer su liderazgo en la administración de la universidad, y, concluido su periodo de gobierno, participar en competencias electorales en la ciudad de Huancayo. Privatizar el cargo significaba, asimismo, apropiarse los recursos económicos de la universidad, con este capital podían pagar los favores e invertirlos en su carrera política, en la ciudad de Huancayo u otra provincia. La idea fue alcanzar una nueva posición social, distante al de la Universidad.

Su permanencia en el gobierno de la universidad fue, entonces, para afianzar sus dotes de liderazgo, y orientar sus habilidades a nuevas estructuras de poder. Esta acción nos invita a concluir que las autoridades

no estaban preocupados en fortalecer la política académica y orientar el desarrollo de la universidad, su propósito fue implantar un orden, prolongar su período de gobierno, y prepararse para llegar a ser : Alcaldes, Congresista, Regidor o Rectores en *universidades privadas*.

Se preparan a ocupar estos cargos con nuevos aires políticos, uno de los mecanismos sería –según manifiestan-- establecer como marco normativo el respeto y la colaboración mutua entre la autoridad y la población de base, escuchar sus demandas y asumir políticas que satisfagan a sus necesidades. En la universidad esta acción respondía a otros intereses, es decir, beneficiar a las autoridades, y someterse a sus órdenes. Esta práctica se evidencia, también, en otras instituciones y gobiernos públicos, pero su dinámica tiene otra lógica. De lo cual no queremos ocuparnos ahora, porque está fuera de nuestro alcance, nuestro interés es seguir analizando la institucionalización de la mafia en los órganos de gobierno.

El gobierno de la Universidad ha sido percibido por las autoridades y los dirigentes como un medio para alcanzar nuevas posiciones de dominio : Congresista, Alcaldes, Regidores o Rectores de Universidades Privadas. Señalan nuestros informantes, las autoridades que gobernaron la UNCP en la década de los ochenta y noventa hoy se desempeñan como Rectores y Vice Rectores de Universidades privadas del medio : *la Universidad Peruana Los Andes, la Universidad Continental y la Universidad Los Ángeles*. La mayoría de ellos, ex docentes y autoridades en la UNCP, continuaron su actividad fuera de este recinto, y no desaprovecharon las oportunidades que le ofrecieron otras instituciones educativas. Otro grupo de docentes, también ex-autoridades de la UNCP, hoy ocupan cargos en diversas municipalidades, son : *Alcaldes, Asesores, Regidores en los distritos de las Provincias de Huancayo, de Huancavelica, de Cerro de Pasco, y de Huánuco*.

Actualmente en el Valle del Mantaro tenemos un promedio de 30 ex docentes dirigentes de la UNCP laborando en las funciones arriba mencionado. En municipalidades distritales, y la provincia, de Cerro de Pasco localizamos, aproximadamente, a 20. En Huánuco sólo registramos 5. Finalmente, en Huancavelica, hallamos un número de 10, de los cuales 4 son Alcaldes, 3 son regidores y 3 asesores de los Municipios locales¹⁷².

De esta manera, docentes dirigentes y autoridades, que gobernaron la universidad en la década de los ochenta y noventa, hoy ocupan nuevos espacios de poder. Ellos entendieron finalmente que la mejor forma de alcanzar estos objetivos fue llegando a ser dirigentes y autoridades universitarias, más aún participando en competencias políticas. Este último fue su máxima aspiración, un deseo planificado desde la estructura de poder de la universidad. Pensaron que, llegando a ser Alcaldes, Regidores o Congresistas, obtendrían el prestigio social y serían reconocidos simbólicamente por su desempeño en la universidad, por su espíritu de reconquistar los órganos de gobierno de potestades Senderistas, y por su nueva visión académica. Las autoridades van en busca de estas posesiones acompañado de estudiantes y docentes que colaboraron con su gobierno. Su relación con ellos no concluye en la Universidad, sino trasciende nuevos ámbitos de poder, y nuevas identidades de dominación.

La Universidad fue utilizado, entonces, para alcanzar estos fines, desviando intencionalmente la visión de la política institucional y la orientación del saber. En la práctica su propósito fue : *privatizar la universidad, controlar la dirección de los órganos de gobierno y la unidades administrativas, y vigilar estas unidades con apoyo de los dirigentes.*

¹⁷² Estas informaciones las registré en mi tesis de Licenciatura. **MEZA SALCEDO, Américo (Tesis). Op.Cit. Pág. 55.**

Claro está que, las autoridades y los dirigentes, nunca quisieron responsabilizarse del progreso académico de la universidad, por el contrario fueron desleales con los fines institucionales. Su gobierno, como hemos podido sostener, no logra al principio el consenso de la dirigencia universitaria y la población de base debido a la falta de claridad en su política institucional, pero posteriormente recurre a una nueva estrategia para tener de su parte a los dirigentes, esto es, otorgarles potestades en la administración de los órganos de gobierno y las unidades administrativas. Esta habilidad le permite dominar la universidad y someter bajo su mandato a los docentes y trabajadores administrativos. En seguida, optan constituir el círculo de la mafia para afianzar su estructura de poder y extender su mandato de gobierno por tiempo ilimitado, igualmente piensan acumular experiencias de liderazgo para ocupar nuevos espacios de dominación (Alcaldía, Regiduría, Congresistas y Rectorados). En este contexto los dirigentes se preparan para proteger el gobierno de las autoridades.

Pero habían grupos adversos a la política del gobierno universitario, pues se sentían seguros de frenar las ambiciones de la mafia, y todas las arbitrariedades que cometían en el gobierno de la universidad. Sin embargo, su organización no pudo quebrar el progreso de la mafia, ni interrumpir el control de la universidad, al contrario, se desorganizaron, y con ella se fue consumiendo el develamiento de la corrupción.

En los setenta, por ejemplo, la UNCP experimentó un gobierno tiránico, estudiantes y docentes militantes del APRA resolvieron llegar al poder de la Universidad arbitrariamente, no obstante la comunidad universitaria no le permite perpetuarse en la dirección universitaria, inmediatamente se organizan y eligen a nuevas autoridades, éstas conducirán a la universidad, sin conflictos, hasta los primeros años de los ochenta. Pese a todo esto, la UNCP vuelve a experimentar un gobierno despótico en el período de 1995 al 2000. Este Gobierno universitario controla las unidades administrativas y los

órganos de gobierno, a su vez delega su administración a los dirigentes. Los dirigentes se vinculan al gobierno con la finalidad de obtener privilegios, y beneficiarse con prebendas que otorgaban las autoridades. Las autoridades universitarias aprovecharon la voluntad de apoyo de los dirigentes para fortalecer la mafia, y de inmediato ramificar su política, pero este compromiso siempre fue pagado con obsequios. La complicidad entre ambos permite fortalecer su mandato, y coadyuva al desinterés de las políticas de desarrollo de la universidad. La comunicación entre ellos es bastante fluida, pues se reúnen constantemente en el núcleo del poder para evaluar el control de universidad, y redistribuir los cargos.

La jerarquía de poder entre las autoridades y los dirigentes fue claro, *los primeros* tenían bajo su responsabilidad la dirección de la universidad, el recurso económico y la orientación de la política académica, nadie podía usurpar estas funciones; *los segundos*, no tenían posesión sobre las unidades académicas y administrativas, pero se encargaban de vigilarlas con la aprobación de las autoridades. Mientras las autoridades tenían potestades, legalmente, sobre la Universidad, los dirigentes en cambio tenían el respaldo de la población de base, sólo la unión de ambas fuerzas pudo fortalecer la estructura de la mafia. Los dirigentes se convencen de esta propuesta, y rápidamente deciden ponerse al servicio del gobierno universitario, entre tanto las autoridades imponen su mandato, y exigen a docentes y trabajadores administrativos acatar puntualmente las reglas de juego. En este sentido, los dirigentes se hacen, cada vez más, dependientes de las autoridades, porque están comprometidos a colaborar, definitivamente, con la mafia a cambio obtener privilegios : *hacerse cargo de las unidades administrativas y académicas*. Finalmente, los dirigentes, aceptan esta realidad porque quieren ser parte del círculo de la mafia, adquirir recursos económicos para subvencionar su carrera política y ocupar nuevas posiciones de dominación.

Acceder a nuevas posiciones de dominación fue, entonces, la máxima aspiración de las autoridades universitarias y los dirigentes. Este deseo le motiva primeramente a aferrarse al gobierno universitario, y luego ejercer dominio sobre los docentes y trabajadores administrativos. Esta experiencia le permite asumir posteriormente nuevas posiciones de dominación fuera de la Universidad. En este contexto los gobiernos públicos de la ciudad de Huancayo, y de otros lugares, se convierten en escenarios de nuevos conflictos por el poder, aquí los ex funcionarios de la UNCP aspiran a ser Alcaldes, Regidores, Congresistas o Directores de Universidades Privadas. Estos cargos van modificando su posición social, y su deseo de poder, que se hace cada vez más complejo. Estas posiciones colma sus expectativas de dominación, reivindica su ambición por el poder, y, más que ésto, motiva su reconocimiento público.

No obstante, su tiranía en el gobierno de la Universidad, siempre, fue reprochado por la población de base, incluso se sintieron muchas veces amenazados por su equipo de apoyo (los dirigentes); quienes, cansados de servir a la mafia, y ver postergado el desarrollo académico de la universidad, fue quebrando su relación con las autoridades. Pero las autoridades universitarias no se dejaron vencer, su renuncia al poder significaba perderlo todo, las prebendas, el respeto y la autoridad. El poder era su deseo de vivir, y la autoridad sinónimo de admiración. Su ideal fue siempre gobernar. El dominio sobre la universidad le importó más que el saber y la educación, de lo contrario no habrían estado interesados en reivindicar su autoridad y fortalecer la estructura de la mafia.

Fueron conscientes que, llegando a privatizar la universidad, obtendrían recursos y prestigio social. Los *recursos* las adquieren al tomar control sobre las unidades administrativas y los órganos de gobierno, fracciona parte de los ingresos que obtienen estas unidades y los atesora en su banco personal. Con estos recursos pagan los favores, sobornan a sus

adversarios, compran votos para dar continuidad a su gobierno, y finalmente financian su carrera política. Alcanzar nuevas posesiones (Alcaldía, Regidor o Congresista) fue el deseo más importante de su ambición por el poder, ya que le permite experimentar nuevas estructuras de poder.

En consecuencia, esta estrategia es muestra de una ambición, perversa, por la dominación de una institución educativa, que fue utilizado intencionalmente para establecer un gobierno tiránico basado en la privatización de los órganos de gobierno y la apropiación ilícita de los recursos económicos de la universidad, cuyo capital fue empleado para pagar los favores, obtener votos en las elecciones, realizar fiestas sociales. Su gobierno tuvo como aliados a los estudiantes, docentes y trabajadores administrativos dirigentes, y también el aval del Comité Electoral que fue capaz de legalizar la continuidad del mandato. De esta manera estructuran su poder, traman su permanencia en el cargo, y definen su *reconocimiento simbólico*.

CONCLUSIONES :

A continuación presento las ideas centrales de mi investigación. Voy a precisar, sobre todo, el discurso y la práctica de los gobiernos universitarios de la UNCP analizados en esta Tesis.

1. La Universidad Nacional del Centro, fundada el 16 de Diciembre de 1959 en calidad de particular, con el nombre de Universidad Comunal del Centro del Perú (UCCP)¹⁷³, se sustenta a lo largo de los sesenta en un esquema *participativo* que permitió la convergencia de propuestas entre estudiantes docentes y autoridades para construir una Universidad modelo de la sierra central, y dar seguridad al liderazgo de su Rector que se convertía, cada vez más, en el eje movilizador de esta institución. Este gobierno responde, *en primer lugar*, a la necesidad de frenar los intereses de grupos particulares en los órganos de gobierno. En *segundo lugar*, es un modelo que vincula a los miembros de la comunidad universitaria, especialmente a los profesores, en las decisiones de política universitaria. Este gobierno universitario tuvo como principio : *servir y atender a la educación personal y social del estudiante universitario*.

Cada órgano de gobierno (Asamblea Universitaria, Consejo Universitario y el Rector) tenía definido su responsabilidad y las decisiones sobre los asuntos de su competencia, se respetan los límites de otras jurisdicciones, pero no descuidan asuntos centrales como la formulación de *planes de funcionamiento* institucional que requería ser atendido por el conjunto de los órganos de gobierno.

La visión académica, de la UNCP de los sesenta se basa en : *formar profesionales modernos con mentalidad de hombres de empresa, capaces*

¹⁷³ Se nacionaliza el 2 de Enero de 1962 por Ley N° 3827, cambiando su denominación de Universidad Comunal del Centro, a la que hoy conocemos, por **Universidad Nacional del Centro del Perú**.

de realizar con éxito el desarrollo regional. Esta política tenía como fin perfeccionar, a los alumnos, en cuatro áreas profesionales : empresarial, gobierno público, docencia y análisis económico. Para ello, las *Facultades Académicas* se establecen como ámbito de la producción del saber, entre tanto alumnos y docentes mantienen una relación permanente y comparten el lenguaje del discurso científico.

Las autoridades pensaron proyectar, el saber universitario, a los *pueblos rurales y urbanos* de la sierra central, en tal sentido los profesionales retornarían a sus comunidades para contribuir en su desarrollo, con nuevos conocimientos.

2. La política académica que dinamiza a la UNCP desde su fundación fue importante los primeros diez años, durante los cuales se logra estabilidad institucional y el prestigio de sus profesionales sobre todo en el campo laboral. En los setenta sus órganos de gobierno son copados por grupos políticos --como el APRA y AP-- que frenan, paulatinamente, el progreso académico. A lo largo de los ochenta la crisis académica e institucional es evidente. Precisamente, la presencia de *Sendero Luminoso* se manifiesta en este contexto, su incursión a la Universidad en los primeros años de los ochenta busca controlar el poder, y reforzar sus cuadros políticos con estudiantes y docentes dirigentes.

A inicios de los ochenta partidarios del APRA, en la UNCP, plantean su crítica al gobierno universitario de los sesenta y setenta con la intención de proponer una dirección alternativa, la que no fue aprobada por la dirigencia ni por la población de base. Los APRISTAS estaban en desacuerdo con el compromiso formal que las comunidades indígenas y los sindicatos mineros habían establecido --en los sesenta-- con las autoridades universitarias para que sus hijos ingresaran a la Universidad a realizarse profesionalmente sin que tengan que pagar un centavo. En este sentido, los APRISTAS señalaban

que las autoridades debían romper este pacto, y en su efecto elitizar la Universidad con estudiantes que tengan solvencia económica y aptitudes para la enseñanza superior. Este punto de vista responde a la incompetencia de las autoridades de los sesenta y setenta en el gobierno universitario, y a la intención de instituir un liderazgo político a nivel regional y nacional. Los APRISTAS aspiraban a gobernar la universidad, hecho que se inicia con la selección e incorporación de docentes dirigentes a su base política. Este grupo llega a ocupar cargos en las unidades administrativas y en los órganos de gobierno (Consejo de Universitario, Asamblea Universitario y Consejo de Facultad). Pero afecta, aún más, la crisis académica e institucional de la UNCP en los ochenta, del que también es parte Sendero Luminoso.

Del mismo modo, *Sendero Luminoso*, en los ochenta, plantea críticas al gobierno universitario de los setenta, como alternativa propone la reorientación de la política académica. *Sendero Luminoso* rechaza la política académica de los setenta y de los primeros años de los ochenta por ser elitista, pues privilegia el ingreso de hijos de la clase media, y limita el acceso a los hijos de campesinos y obreros.

Esta crítica tenía como fin desestabilizar el gobierno universitario de los primeros años de los ochenta, opcionalmente pretenden fundar una Universidad que tenga como prioridad formar líderes políticos en defensa de intereses regionales. En esta acción participarían, principalmente, hijos de campesinos y mineros. La nueva Universidad instituirá un gobierno *participativo* que permite una comunicación directa entre la población de base, la dirigencia y las autoridades. El gobierno del Rector debía ser asistido por un *consejo popular* que evalúe y oriente sus políticas decisionales.

Sin embargo este discurso académico no se dinamiza, en la práctica el deseo de Sendero fue orientar a la comunidad universitaria en la dirección política y militar del “Pensamiento Gonzalo”. La Universidad sirve de pretexto

para reconquistar el espacio perdido en otras universidades (Huamanga, por ejemplo), y movilizar a la población universitaria en contra del Estado Peruano. Descartan la idea de reforzar sus cuadros políticos con estudiantes y docentes dirigentes, empero se interesan en copar y controlar los órganos de gobierno de la Universidad. Nadie podía incumplir su orden, de lo contrario eran *aniquilados o simplemente expulsados de la universidad*.

Su intolerancia política y violencias desatadas en contra de universitarios adversos a su pensamiento motiva la constitución de un *grupo radical opositor*¹⁷⁴ conformado por docentes y estudiantes, el mismo que fue posesionándose en los órganos de gobierno, y persuade secretamente a la comunidad universitaria para que dejen de apoyar a *Sendero*. Muchos terminaron sumándose a esta nueva organización con la idea de defender la universidad; otros, principalmente estudiantes identificados con Sendero, resolvieron por dejar la UNCP y seguir el accionar subversivo. Ante esta realidad *Sendero Luminoso* se desvincula, paulatinamente, de la Universidad entre los años 1992 y 1993, período que da inicio a la incursión de la fuerza armada a las Universidades Públicas.

3. A finales de los ochenta cuando Sendero Luminoso vivía en su apogeo, en la UNCP la *Asamblea Universitaria* elige un gobierno de emergencia para que se encargara de restablecer la institucionalidad y rescatar a la universidad de potestades Senderistas.

El gobierno de emergencia tuvo como visión : primero, constituir *una universidad que aborde los problemas sociales de la región, y que planifique su desarrollo*; segundo, impulsar *una Universidad que dote profesionales que se conviertan en agentes de su propio destino, y establezcan con audacia su propio espacio de acción*.

¹⁷⁴ Esto fue a principios de los noventa, cuando *Sendero Luminoso* ya estaba desgastándose.

El gobierno de emergencia, aún con sus debilidades, restablece la calma al interior de los órganos de gobierno, y garantiza el ingreso masivo, a la Universidad, de estudiantes provenientes de diversas provincias. De esta manera, en los huancaínos y migrantes, renace la esperanza de realizarse profesionalmente en una de las instituciones educativas más importantes de la sierra central. El optimismo crece, sobre todo, en estudiantes que huyeron de la violencia senderista, se reincorporan a la Universidad con el deseo de reiniciar su formación académica.

En esta etapa se prioriza : *restituir el debate académico con eventos culturales y científicos, dinamizar la producción académica en las Facultades Académicas, e institucionalizar la práctica del folklore andino en la educación universitaria. Este discurso académico va a tener limitaciones al momento de ser implementado, primero, por falta de voluntad de los docentes para modificar las currículas de estudio, en su lugar priorizan la orientación marxista en la práctica académica y en la comprensión del mundo social. Segundo, la mayoría de las Facultades Académicas –que no concordaban con el nuevo discurso académico— buscan fundar un poder alterno a la autoridad universitaria¹⁷⁵. Tercero, en los órganos de gobierno aún permanecían dirigentes *Senderistas*, que intencionalmente truncaban el desarrollo académico.*

Así como las Facultades Académicas, los miembros de los órganos de gobierno, deciden, también, trabajar independientemente, y postergar el desarrollo académico de las Facultades. Conscientes de este acto, desorientan la finalidad de la política educativa¹⁷⁶, en su lugar estructuran la mafia en los órganos de gobierno e integran a esta estructura a los docentes y

¹⁷⁵ Finalmente no da resultado, debido a la asunción del poder de nuevas autoridades en 1995, que pone en orden sobre la base del marco normativo y el liderazgo que implanta con un nuevo discurso académico

¹⁷⁶ Esta *política académica* se afirma en : Formar profesionales expertos en la comprensión de los problemas sociales más evidentes de la región para planificar y proceder en su desarrollo, y que en la lógica de su aprendizaje, los universitarios, aprehendan las herramientas teóricas y metodológicas que le inspiran a perfilarse como agentes activos que pudieran establecer con audacia sus propios espacios de acción laboral.

estudiantes dirigentes. Esta informalidad se prolonga a lo largo de los noventa.

4. El gobierno de emergencia no contribuye al progreso académico e institucional por las limitaciones antes señaladas. Este vacío pretende ser superado con la *política académica* de 1995 y la elección de las nuevas autoridades universitarias. El nuevo gobierno plantea la constitución de una universidad : “líder, humanista, con espíritu emprendedor”. El fin de esta *política académica* fue gestionar el progreso de las comunidades locales¹⁷⁷ desde la Universidad, al mismo tiempo relacionar a los estudiantes universitarios con este entorno para que diseñen proyectos de desarrollo, los comuneros locales serían también partícipes de este proyecto¹⁷⁸. Para este fin, la Universidad debía : *formar profesionales emprendedores que sean capaz de gestionar empresas*. Con esta visión la Universidad se preparaba para ser dinamizador del cambio y del desarrollo de las comunidades locales.

Se piensa que la función, de las autoridades universitarias, debía ser informar los pormenores de su gestión a la comunidad universitaria, y hacer cumplir las normas formales en la universidad. Se sugiere, en este sentido, un liderazgo participativo que da protagonismo a *alumnos, docentes y administrativos*¹⁷⁹ en las decisiones del gobierno universitario.

Este *discurso académico* no logra construir el nuevo modelo de Universidad, en los noventa, pues las autoridades tropiezan con un contexto

¹⁷⁷ La universidad devolvería, a los hijos comuneros a sus lugares de origen, formados en un pensamiento académico, y con la convicción de establecer empresas con impulso comunal de consuelo a la pobreza que posterga la apertura al progreso.

¹⁷⁸ Según Caro Meza, : “El objetivo de la UNCP, y de sus autoridades, en los noventa ha sido alcanzar la visión de aquellos comuneros que con esfuerzo quisieron una universidad que emprenda el desarrollo regional y genere nuevos conocimientos y tecnologías para contar con empresas emergentes que sean alternativas impregnadas de humanismo y deber social para con su entorno. **CARO MEZA, Esaú En, Revista Visión Emprendedora, N° 5, F.P. UNCP, Huancayo, 1999. Pág. 5**

¹⁷⁹ *Los alumnos*, sobre todo dirigentes, deben desempeñarse en la evaluación del cumplimiento de roles de las autoridades universitarias, sin interferir sus tomas de decisiones. *Las autoridades universitarias* gestionarán las políticas y el manejo de recursos para el desarrollo de ésta. *Empleados administrativos* gerenciarán los recursos para movilizar la política educativa y la formación de profesionales

social sórdido, que aún no asimilaba esta *política* como alternativa de cambio en la orientación académica e institucional. Ante esta dificultad las autoridades deciden prescindir la implementación del nuevo modelo de universidad, en su efecto constituyen un gobierno corrupto, que tuvo como interés dominar a toda la comunidad universitaria estructurando un poder con personas de su entera confianza, de la línea correcta. Los órganos de gobierno son controlados por estudiantes y docentes dirigentes leales al orden vigente, a quienes las autoridades universitarias otorgan prebendas y privilegios en el poder¹⁸⁰. Este gobierno universitario se dinamiza sin un proyecto institucional, importa más aferrarse al poder y prolongar el período de su gobierno, apelando a comportamientos poco honrados, antes que el desarrollo académico.

Sin embargo, es necesario exponer brevemente la lógica de poder de la mafia, y el papel de los principales actores en el gobierno de la UNCP de 1995 al 2000. Para este fin haremos uso del *análisis situacional* de POPPER. Se trata de asumir la presencia de algunos actores que interactuando en un escenario y comportándose de una manera definida dan lugar a un proceso que tiene resultados típicos. En este caso tenemos tres actores: *las autoridades universitarias, estudiantes y docentes dirigentes, los trabajadores administrativos y la población de base (estudiantes y docentes)*. A continuación exponemos los objetivos básicos de los actores.

Las autoridades universitarias : grupo conformado por el Rector, los Vice Rectores, el Secretario General, los Asesores Jurídicos y el Contador, tienen como propósito perpetuarse en el gobierno, crear un consenso y una gobernabilidad mínima; del mismo modo sus ambiciones son apropiarse de los recursos económicos de la universidad en beneficio propio, para pagar

¹⁸⁰ Las prebendas que recibían los *dirigentes estudiantiles* fueron : *hacerse acreedor a una beca de estudio de post grado en el interior del país, participar de exámenes de admisión en la universidad con ingresos y banquetes incluidos. Los dirigentes docentes obtienen beneficios como : ocupar cargos de dirección en alguna unidad administrativa, ser directores de las Escuelas Profesionales sedes de la Universidad en las provincias de Junín, y asumir labores de servicio secreto (inteligencia).*

favores y fortalecer su círculo de poder. Su prioridad no es orientar el desarrollo académico de la universidad, sino obtener reconocimientos simbólicos (ser Alcaldes, Regidores, Congresistas y Rectores de Universidades Privadas)

Con la ayuda de los dirigentes, las autoridades universitarias, controlan los nudos de poder : los Consejos de Facultad, el Consejo Universitario, la Asamblea Universitaria, el Comité Electoral. Esta intervención les permite mantener en secreto el entorno de la *mafia*, y privatizar los cargos en beneficio de su círculo de poder, pero a costa de desviar el progreso institucional.

De esta manera las autoridades universitarias logran construir un poder basado en la exclusión de las mayorías y la monopolización del poder por un grupo mafioso. Se establece un gobierno que controla la universidad en su conjunto, principalmente, los órganos de gobierno. Se mueven por toda la universidad modificando las reglas en función de sus intereses, sin que nadie prohibiera esta intervención, al contrario tienen apoyo de los dirigentes. Los fundamentos de su maniobra son bastantes efectivos : *repartir prebendas entre los dirigentes, subordinar a la población de base, y vincularse con dirigentes leales*. Así, de ser una institución educativa de prestigio, la UNCP, sufre un proceso de patrimonialización, es decir, es manejada como si fuera una entidad privada al servicio de las autoridades, quienes hacen y deshacen sin que importen los reglamentos, ni los intereses que la organización debe servir. La universidad se convierte en un feudo manejado por esta mafia que se apropia de sus recursos económicos en provecho suyo y de su círculo.

Los estudiantes y docentes dirigentes :

Su interés es colaborar con las autoridades universitarias a cambio de prebendas y privilegios. Su función es desmovilizar a la población de base haciéndoles creer que las autoridades impulsan cambios en la política académica.

El gobierno universitario se dinamiza con su apoyo, y a cambio obtienen prebendas constantemente, de esta manera se involucran a la estructura de la “mafia”.

Son los únicos que pueden custodiar la universidad, y persuadir a la población de base a obedecer el mandato de las autoridades, su cálculo era : *no importa si la política dominante es favorable o desfavorable para el desarrollo de la Universidad, sólo interesa la estabilidad y los privilegios*. Nadie, más que ellos, tenían acceso a documentos confidenciales que conservaba la mafia.

La población de base (estudiantes y docentes) :

Reclama calidad educativa y un gobierno participativo, pero sus canales de expresión --los dirigentes— no son efectivos. Éstos los mece, los aquieta haciéndoles creer que la política académica están siendo reorientadas por las autoridades para impulsar el desarrollo de la universidad. Estas informaciones tienden a ser manipuladas, muchas veces, por los dirigentes, su intención no es evidenciar lo real de la mafia.

La población de base, simplemente, recibía y acataba órdenes de las autoridades universitarias, pero no tenía canales para exponer sus reclamos, ni posibilidades para protestar. De otro lado puede ser atraída por la lógica facilista del mínimo esfuerzo, entonces se hace cómplice de la situación.

Los trabajadores administrativos :

Su deseo es encontrar estabilidad laboral, y mejores condiciones de trabajo. Lo consigue, sólo, acatando el mandato de las autoridades universitarias. Pero no todo es obediencia, también realizan prácticas informales, esto es : *acelerar el expediente de ascenso de los docentes a cambio de dinero*. Este proceso puede tardar meses, o años, en caso de que los profesores postulantes no hayan hecho efectivo un monto de dinero a los trabajadores administrativos, o

al contrario, el trámite, puede retrasarse sólo algunos semanas cuando se haya sobornado al actor, pero ésta estrategia discrepa con la regularidad de las normas, y limita a los docentes a actuar con libertad frente a los derechos que por ley le corresponde : *ser promocionados en la carrera*¹⁸¹. Sin embargo, los docentes se sujetan a esta práctica para lograr, inmediatamente, el ascenso, sólo así podrán incrementar sus honorarios, y ocupar cargos de dirección en las unidades de poder, es decir, llegar a ser Decano, Vicerrector o Rector.

Los trabajadores administrativos, en este sentido, operan un poder oculto que cautelosamente se dinamiza en toda la instancia burocrática de la universidad. Precisamente, las autoridades universitarias, se sirvieron de ellos para truncar la carrera pública de los docentes opositores, y hacer desaparecer sus expedientes con la finalidad de retrasar los ascensos. Los trabajadores administrativos no sólo fueron cómplices de este hecho, sino también administraban el dinero de la mafia, que fuera utilizado para sobornar a los enemigos y pagar favores a los dirigentes.

5. Visto este contexto el resultado es, como dijera Durkheim, la pérdida de un proyecto institucional, y la complicidad entre los actores –principalmente autoridades, dirigentes y trabajadores administrativo-- para privatizar los órganos de gobierno, dejando de lado los objetivos institucionales¹⁸², y los fines¹⁸³ de la universidad.

Este proceso genera conflictos entre la población de base versus dirigentes y autoridades universitarias. La consecuencia es, *primero*, el

¹⁸¹ ver la Ley Universitaria 23733, referente a este punto.

¹⁸² La **Misión de la UNCP**, en los noventa, fue : “*Formar profesionales con liderazgo, humanista, científicos, con espíritu emprendedor , comprometidos con el desarrollo regional y nacional*”. En, **Plan de Funcionamiento y Desarrollo de la UNCP – 1999, FPUNCP, Huancayo Mayo de 1999, Pág.7.**

¹⁸³ Uno de los fines de la Universidad, según la ley 23733, es : “Formar humanistas, científicos y profesionales de alta calidad académica, de acuerdo con las necesidades del país, desarrollar en sus miembros los valores éticos y cívicos, las actitudes de responsabilidad y solidaridad social y el conocimiento de la realidad nacional, así como la necesidad de la integración nacional, latinoamericana y universal”. **BERRIO, V. : “Nueva Ley Universitaria”, Edit. BERRIO, Lima 1999.**

reacomodo de los dirigentes, unos apoyarán a la población de base en su deseo de elegir nuevas autoridades, y otros seguirán colaborando con el gobierno de las autoridades. *Segundo*, la posición de las autoridades universitarias de buscar aceptación en la población de base con promesas. El objetivo es fortalecer su mandato y perpetuarse en el poder.

Nuestra perspectiva es que, un buen gobierno universitario, debe caracterizarse por ser, entre otras cosas, participativo, transparente, rendir cuentas de su gestión. Además ser eficaz y promover el respeto por la *Ley*. Debe adoptar decisiones respecto a las prioridades de su política, y que ésta se base en amplios consensos¹⁸⁴. Precisamente, la poca efectividad de la política académica, del gobierno universitario de 1995 al 2000, radicaba en el hecho de que los órganos de gobierno estaban representados por intereses de grupo que se apropiaron de los cargos para realizar actividades en beneficio suyo.

Pensamos que, las autoridades universitarias, deben establecer, como primera necesidad, políticas académicas competentes¹⁸⁵ en la formación profesional del estudiante, que lo prepare para rendir activamente en la vida del país y en cualquier espacio laboral¹⁸⁶. La universidad, asimismo, debe extender su acción educativa a la comunidad, y promover su desarrollo

¹⁸⁴ Para Germaná : “La universidad tiene que organizarse de forma que la toma de decisiones debe permitirle funcionar de manera eficiente y democrática. La universidad es autónoma; por lo tanto, debe elaborar unos planes estratégicos situando sus propias referencias y estableciendo dónde y cómo quiere desarrollarse en función de sus disponibilidades y su tradición. La participación de los profesores y de los estudiantes es fundamental para un autogobierno democrático de la universidad”. César, GERMANA CAVERO : “La universidad en los inicios del siglo XXI”, En : ALJOVÍN DE LOSADA, Cristóbal y César, GERMANA CAVERO. OP. Cit. Pag. 75.

¹⁸⁵ Para Rubio, : “El alumno tiene derecho a la calidad de la enseñanza, a la calidad de servicio administrativo, a la eficiencia, a la inmediatez. Tiene derecho a todo eso pero no por ser cliente sino por ser alumno. (...). Así, el alumno –como alumno y no como cliente—junto con el profesor, desde luego, son los dos merecedores del bienestar y calidad que pueda traer la modernidad administrativa a la universidad”. RUBIO CORREA, Marcial : “Transformación en la administración universitaria”, En : ALJOVÍN DE LOSADA, Cristóbal y César, GERMANA CAVERO. OP. Cit. Pag. 91.

¹⁸⁶ Para Secada : “Dado que la función de la universidad es educar y socializar creando saber, la excelencia docente y creativa es el criterio natural que rige su funcionamiento como universidad. En cuanto esto se desconozca o subvierte, se estará atentando contra la naturaleza misma de la institución universitaria.” SECADA KOEHLIN, Jorge : “La naturaleza de la universidad en el siglo XXI”, En , : ALJOVÍN DE LOSADA, Cristóbal y César, GERMANA CAVERO. OP. Cit. Pág. 52

integral, con la participación de los docentes y alumnos. Si un gobierno universitario carece de una política de calidad institucional¹⁸⁷ no estará en condiciones de alcanzar estas metas. Es necesario, entonces, que las autoridades universitarias lleguen a repensar sobre el cómo y para qué fortalecer la Universidad. La *cooperación*, entre los actores de la universidad, no debe considerarse como un costo que se tiene que pagar, sino como una acción colectiva, necesaria para movilizar los objetivos institucionales. El objetivo debe ser que todos contribuyan con su esfuerzo. No olvidemos que la misión de la universidad es crear, asimilar y difundir el saber a través de la investigación, la enseñanza y la extensión.



¹⁸⁷ “Una política de calidad institucional exige un diagnóstico serio de la realidad, una definición precisa de las metas y los objetivos, la planificación estratégica de las acciones de acuerdo a los propios recursos y las necesidades, la constante supervisión y evaluación de los procesos, un sistema de comunicación fluido y confiable, el aprovechamiento de la retroalimentación y la disposición a innovar y mejorar continuamente”. FRANCISCO DELGADO, Luis : “La gestión universitaria”, En : ALJOVÍN DE LOSADA, Cristóbal y César, GERMANA CAVERO. OP. Cit. Pág. 87

BIBLIOGRAFÍA :

Textos:

1. ADLER LOMNITZ, Larissa : “Redes sociales, cultura y poder, ensayos en antropología latinoamericana”. Edic. FLACSO, México 1994.
2. ALEXANDER, Jeffrey : “Las teorías sociológicas desde la segunda guerra mundial”, Edic. Gedisa, Barcelona 1987.
3. ALJOVIN DE LOSADA, Cristóbal y César GERMANÁ CAVERO (Editores) : “La universidad en el Perú”, FEUNMSM, Lima Mayo 2002.
4. ALTHUSSER Louis : “La revolución teórica de Marx”. Edic. FCE. México 1985
5. BALDRIDGE Víctor : “Estructuración de políticas y liderazgo efectivo en la educación superior”. Edit. NOEMA, México 1982.
6. BARENSTEIN, Jorge : “El análisis de la burocracia estatal desde la perspectiva Weberiana”. Edit. CIDE, México 1980.
7. BARROS, Marcelo: “La pulsión de muerte, el lenguaje y el sujeto”. Edic. El Otro, Argentina 1996.
8. BLONDI Juan y Eduardo ZAPATA : “El discurso de Sendero Luminoso”. Edit. El Gráfico, Lima 1989.
9. BOBBIO, Norberto : “Estado, poder y gobierno”. Edic. FCE, México 1989.
10. BODEI Remo : “Geometría de las pasiones”. Edic. FCE, México 1995.
11. BORDIEU, Pierre : “Sociología y cultura”. Edit. GRIJALBO, México 1984.
12. BOURDIEU, Pierre : “La sociología del Poder”, en Revista de Sociología EAP de Sociología de San Marcos, Edit. UNMSM, N° 12, Lima Diciembre de 1999
13. BRUNNER RIED, Joaquín : “Los desafíos de la Universidad frente a la sociedad del conocimiento”. Edic. UTEM, Chile 1997.
14. BUSTAMANTE BELAUNDE, Luis : “La nueva universidad”. Edit. UPC, Lima 1998
15. CROZIER Michel y FRIEDBERG Erhard : “El actor y el sistema”, Edic. SEUIL, Paris 1977
16. CHANG LAOS, Consuelo : “El Perú y sus hombres a través de la república”. Edit. CESAR, Lima 1970.

17. DEGREGORI, Carlos Iván : “Sendero luminoso, los hondos y mortales desencuentros”. Edic. IEP, Lima 1985
18. ELSTER, Jon : “El cemento de la sociedad”. Edit. GEDISA, Barcelona 1991.
19. ENCINAS José Antonio : “la idea de la Universidad en el el Perú”. Edit. Monterrico, Lima 1984.
20. FORGUES, Roland : “Perú, entre el desafío de la violencia y el sueño de lo posible”. Edit. MINERVA, Lima 1993.
21. FOUCAULT, Michael : “El orden del discurso”. Lección inaugural en el *collège de France*, pronunciada el 2 de Diciembre de 1970
22. FOUCAULT, Michael : “Microfísica del poder”. Edic. La Piqueta. España 1992
23. FOUCAULT, Michael : “Estrategias de poder”. Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1999.
24. FRIEDBERG Erhard : “El poder y las reglas, dinámica de la acción organizada”, Edic. SEUIL, Prís 1993.
25. GADAMER Hand George : “Histórica y lenguaje, una respuesta a la diversidad de las lenguas y la comprensión del mundo”. Edic PAIDOS, Buenos Aires 1997.
26. GARCÍA, Gustavo : “Reforma del Estado en el Perú. Pautas para reestructurar el poder ejecutivo”. Edit. Carlos Valenzuela, Lima 1999.
27. GARFINKEL, Harold : “Estudios en etnometodología”, Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1986
28. GERTH, Hans y Wright MILLS : “Carácter y estructura social”. Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1965.
29. GERTH, Hans y Wright MILLS : “Ensayos de sociología contemporánea”. Edic. Martínez Roca, Barcelona 1972
30. GIDDENS, Anthony : “La constitución de la sociedad”, Edit. Amorrortu, Buenos Aires 1995.
31. GOFFMAN, Erving : “La presentación de la persona en la vida Cotidiana”, Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1987
32. GONZÁLEZ GARCÍA, José : “Metáforas del poder”. Edit. ALIANZA, España 1998.
33. GRANADOS, Manuel Jesús : “El PC-Sendero Luminoso y su ideología”. Edit. Servicios Gráficos, Lima 1999
34. GUERRA GUTIERREZ MARTINEZ, Fredi : “Sistema cultural y potencial humano en la UNCP”. En, Revista Visión Emprendedora, N° 5. Edic. FEUNCP, Huancayo 1999

35. GUY Peter : “La política de la burocracia”. Edit. FCE, México 1999.
36. HORTAL Augusto : “La ética de la Universidad”. EDIT FC Universidad de Deustua, España 1995
37. HUNTINGTON, Samuel : “La tercera ola, la democratización a finales del siglo XX. Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1994.
38. LAPORTA, Francisco : “La corrupción política”. Edit. ALIANZA, Madrid 1997
39. LAPALOMBARA, Joseph : “Burocracia y desarrollo político”. Edic. PAIDOS, Argentina 1970.
40. LERNER FEBRES Salomón, “Reflexiones en torno a la universidad”. Edic. PUCP, Lima 2000.
41. LYNCH Nicolás : “Los jóvenes rojos en San Marcos” Edic. El zorro de abajo, Lima 1990
42. Mc. GREGOR, Felipe : “Sociedad, ley y universidad peruana”. Edit. FEPUCP, Lima 1981
43. MAESTRE PAGAZA, Fernando y Alberto PÉNDOLA FEBRES : “Corrupción, un estudio psicoanalítico”, Edit. FEUSP, Lima 2001
44. MANRIQUE Nelson : “Lo andino como identidad” en Roland FORGUES : “Perú, entre el desafío de la violencia y el sueño de lo posible”. Edit. MINERVA, Lima 1993.
45. MEZA SALCEDO, Américo : “Reglas Informales en la educación universitaria”. En, Revista Intervoces, N° 3. Edit. MULTIPLE, Huancayo Setiembre 2002.
46. NEWBOLD, Richard : “Energía y estructura, una teoría del poder”. Edic. FCE, México 1975.
47. NORTH, Douglas : “Instituciones, cambio institucional y desempeño económico”. Edic. FCE, México 1990.
48. ORTEGA, José : “Misión de la universidad”. Edit. ALIANZA, Madrid 1960.
49. PACHECO VÁSQUEZ Amelia: “*Gobierno Universitario, bases para su estudio*”. Edit. Universidad de Lima, Lima 1994.
50. PORTOCARRERO MAISCH, Gonzalo : “Razones de sangre”. Edic. FEPUCP, Lima 1998.
51. PORTOCARRERO, Gonzalo : “La transgresión como forma específica del goce del mundo criollo”, en Revista “Intervoces” N° 2, Edit. EDIMULSA, Huancayo 2001 .
52. PORTOCARRERO, Gonzalo y Carmela CHAVEZ : “Enseñanza de la sociología en el Perú”, Edic. Consorcio de Investigación económica y social, Lima 2001

53. PORTOCARRERO, Gonzalo : “Las relaciones del Estado-Sociedad en el Perú, un examen bibliográfico”. Edic. FEPUCP, Lima 2002.
54. PORTOCARRERO M. Gonzalo (Editor) : “Crisis y desafíos, la enseñanza de las CC.SS. en el Perú”. Edic. FEPUCP, Lima 1996.
55. RICOEUR, Paul : Teoría de la interpretación, discurso y excedente de sentido”. Edit. Siglo XXI, Buenos Aires 1995.
56. RICOEUR, Paul : “Tiempo y narración”. Edit. Siglo XXI, México 2000.
57. RIVERA SÁNCHEZ, Liliana : “Entre redes y actores”. Edit Universidad Veracruzana, México 1998.
58. RITZER, George : “Teoría sociológica contemporánea”, Edic. Mc Graw Hill, España 1993
59. ROSENAL, M. y G.M. STRAKS, “Categorías del materialismo dialéctico”, Edit. GRIJALBO, México 1960
60. SÁNCHEZ, Luis Alberto : “La universidad no es una isla”, en “La idea de la Universidad en el Perú”. Edit. Universidad Ricardo Palma, Lima 1994.
61. SANTOS GALARZA, Napoleón : “Ética y corrupción”. Edit. SILVA, Ecuador 1999.
62. SCHWARTZ HOWARD, Jerry : “Sociología cualitativa” Edit. TRILLAS, México 1984
63. SCHÜTZ, Alfred : “Fenomenología del mundo social”, Edit. PAIDOS, Buenos Aires 1987
64. SOTO SULCA, Ricardo y Gustavo REYNA ARAUCO : “Universidad Nacional del Centro”, En PORTOCARRERO M. Gonzalo (Editor) : “Crisis y desafíos, la enseñanza de las CC.SS. en el Perú”. Edic. FEPUCP, Lima 1996.
65. SOTO SULCA, Ricardo : “La ética del progreso basado en la cultura”. Edic. C.C. José María Arguedas, Huancayo 1998
66. SULMONT HAAK, David : Del “jirón” al “boulevard gamarra”, En : “El poder visto desde abajo, democracia y educación ciudadana en espacios locales” TANAKA Martín, Edic. IEP, Lima 1999.
67. USCATESCU George : “Maquiavelo y la pasión del poder”. Edic. GUADARRAMA, Madrid 1982.
68. VALDERRAMA, Mariano : “La evolución ideológica del APRA”, en Nicolás Lynch y Otros “*El APRA , un camino de esperanzas y frustraciones*”. Lima 1983.
69. VASQUEZ MATEO, Zenobio : Universidad Nacional del Centro, cuarenta años de vida académica”. En, Revista Visión Emprendedora, N° 5. Edic. FEUNCP, Huancayo 1999.

70. WEBER, Max : “Economía y sociedad”. Edic. FCE. México 1992
71. ZEGARRA Luis Felipe : “Causas y consecuencias económicas de la corrupción”.
Edit. FC Universidad del Pacífico, Lima 1999
72. ZIZEK, Slavoj : “El sublime objeto de la ideología”. Edit. Siglo XXI, España 1992.

Tesis :

- * MEZA SALCEDO, Américo : “Perspectivas socio-culturales en migrantes universitarios de la UNCP” (Tesis), Huancayo 1998.

Revistas:

- * Visión del Perú N° 26, Huancayo 1960.
- * Visión del Perú N° 34, Huancayo Mayo de 1 965.
- * Visión Emprendedora, N° 1, Edit. FEUNCP, Huancayo 1995.
- * Visión Emprendedora N° 4, Huancayo 1998
- * Visión Emprendedora N° 5, Edic. FEUNCP, Huancayo 1999.

Panfletos Senderista:

- * Panfleto-Mimeo, de Mayo, Julio, Setiembre , de 1984
- * Panfleto-Mimeo, de Mayo, Agosto, Diciembre de 1985
- * Panfleto-Mimeo, de Mayo, Julio Setiembre de 1986.
- * Panfleto-Mimeo, de, Mayo, Julio, Octubre de 1986.
- * Panfleto-Mimeo, de Mayo , Junio, Agosto, Octubre de 1987

Proyecto Universitario :

- * Proyecto : “Universidad de Profesionales Empresarios”. (Mimeo), Huancayo, 1960
- * Proyecto : “Modelo de una Universidad Emprendedora”. (Mimeo), Huancayo, Marzo de 1995.

Ley Universitaria :

- * Ley Universitaria 13417 (1962)
- * Decreto ley N° 17437 : Nueva ley orgánica de la Universidad Peruana de 1969.
- * Ley Universitaria 23733 de 1983



INDICE

CRONOLOGÍA DE EVOLUCIÓN Y GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU (UNCP)	2
DEDICATORIA	4
INTRODUCCIÓN.....	5
MARCO TEÓRICO – METODOLÓGICO	
Marco Teórico	
➤ El poder de Michel Foucault	12
➤ El poder en Max Weber	15
➤ El orden social en Jon Elster	18
➤ Las Instituciones en Douglas North	21
➤ Redes Informales de intercambio en Larissa Adler Lomnitz	25
➤ La energía del poder en Richard Newbold	28
Metodología	
➤ Observación participante	31
➤ Entrevistas estructuradas	32
➤ Análisis documental	33
PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA UNCP	
Basamento de su estructura legal	
La universidad desde la perspectiva de las normas formales	36
➤ La estructura de gobierno	
• La ley 13417, ley de bases de la universidad	37
• Ley 17437, Ley Orgánica de la Universidad Peruana	39
➤ Característica académica	42
La Universidad Nacional Del Centro en los 60 y 70	44
➤ Rasgo institucional	46
• Funciones de la Asamblea Universitaria	48
• El Consejo Universitario	48
➤ Característica académica	49

Pensamiento institucional

Principales críticas al modelo del gobierno universitario (sesenta y setenta).

- Enfoque del Partido APRISTA respecto al gobierno de la UNCP, los sesenta .
 - Discurso crítico del APRISMO.53
 - Intereses del APRA por el gobierno de la UNCP56
- Sustento crítico del PCP-Sendero luminoso al gobierno universitario de los sesenta.57
- La visión de *Sendero Luminoso* acerca del ser de la Universidad (emerge a mediados de los 80 y se prolonga hasta principio de los 90).59
 - Su visión sobre la política académica.60
 - La forma de gobierno que Sendero Luminoso aspiraba a constituir en la UNCP.63
- Razones por las que fracasa el modelo de gobierno universitario que “*Sendero Luminoso*” aspiraba.64

ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR EL NUEVO MODELO DE UNIVERSIDAD, EN LOS NOVENTA

- Gobierno de emergencia (1989 -1994)68
 - Rasgos de la política académica70
 - Característica de su estructura de poder71
- Estrategias de las nuevas autoridades (período 1995-2000) para enfrentar la crisis institucional73
 - Evaluación a la gestión del gobierno de emergencia y el debate de la nueva política académica (período 1995-2000)
 - Críticas al gobierno universitario de finales de los ochenta.76
 - Actores que intervinieron en el debate de la nueva política académica (período 1995-2000)
 - Líderes comunales81
 - Políticos83
 - Actores del gobierno local85
 - Visión de las autoridades universitarias (1995-2000) respecto al ser de la Universidad.
 - Perspectivas del discurso académico87
 - Características de la nueva política académica
 - Perspectivas del discurso institucional :
 - Mecanismos para reestructurar las bases normativas de la universidad.93
 - El nuevo modelo de gestión97

LA ESTRUCTURA DE PODER EN EL GOBIERNO UNIVERSITARIO DE 1995-2000

Mecanismos de legitimidad en el gobierno universitario de 1995	
➤ Busca de consenso al nuevo gobierno universitario.	102
➤ La forma de elección de sus miembros.....	112
• Los consejos de Facultad	113
• El Consejo Universitario	116
• La Asamblea Universitaria	118
Construcción de la estructura del poder	
➤ La base de sustento de la mafia	123
➤ Las ramificaciones del poder de la mafia	131
La búsqueda del prestigio social y reconocimiento público	143
CONCLUSIONES	152
BIBLIOGRAFÍA.....	164
INDICE	170

