

1985: los primeros trazos del proyecto de Jorge Carpizo en la UNAM

Denisse de Jesús Cejudo Ramos¹

denisse.cejudo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6608-572X>

1985: the first outlines of Jorge Carpizo's
project at UNAM

Resumen

Este trabajo explora los trazos iniciales de la reforma de Jorge Carpizo en la Universidad Nacional Autónoma de México durante su primer año de gestión. A través de la revisión de la documentación institucional y la *Gaceta UNAM*, se visibilizan las modificaciones de la estructura

administrativa, las campañas de recaudación y la exposición de la política cultural impulsadas por el rector. A partir de ello se argumenta que buscó sentar las bases para consensuar ideas compartidas sobre los problemas de la Universidad a fin de generar un escenario receptivo a sus puestas de resolución.

Palabras clave: Reforma universitaria, educación superior, Jorge Carpizo, los años ochenta, UNAM

Abstract

This work explores the first outlines of Jorge Carpizo's reform at the National Autonomous University of Mexico UNAM during the first year of his administration as rector. Through the review of the institutional documentation and the *Gaceta UNAM*, it is possible to observe the modi-

factions to the administrative structure, the collection campaigns and the display of cultural policies promoted by Carpizo. Hence, it is argued that he sought to lay the foundations of a consensus of shared ideas about university problems, this in order to generate a receptive scenario for his resolution proposals.

Keywords: University reform, higher education, Jorge Carpizo, the eighties, UNAM

¹

Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación, México. Circuito Cultural Universitario, Ciudad Universitaria, Coyoacán 04510, Ciudad de México, México.

Introducción²

La década de 1980 se ha caracterizado como una etapa “perdida” en América Latina debido a las intensas crisis económicas que sucedieron.³ En este contexto, llegó a la presidencia de México el tecnócrata Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988) quien enfrentó tres grandes retos: una grave crisis económica, la necesaria reorganización política y la emergencia de una heterogénea oposición.⁴ Meses antes de iniciar su sexenio se anunció, por parte del gobierno federal, que la política nacional se orientaría a través de un programa de austeridad bajo las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI).⁵ Con esto en la agenda, De la Madrid presentó el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 en el que diseñó una política de “racionalidad funcional” con la finalidad de descentralizar y modernizar al país (Alcántara, 2008, p. 152).

Entre los ejes de cambio estaba la llamada “revolución educativa” que se desarrolló limitadamente,⁶ debido a la contracción del presupues-

- ² Este artículo forma parte de una investigación más amplia sobre la vida política universitaria y fue realizado gracias al Programa UNAM-PAPIIT IA400921 “Modernización y conflicto. Una historia política del rectorado de Jorge Carpizo en la UNAM, 1985-1988”. Agradezco a los revisores por sus comentarios y aportaciones para fortalecer los argumentos de este texto.
- ³ La Comisión Económica para América Latina (CEPAL) nombró a la década del ochenta como la “década perdida” debido a las crisis económicas que generaron el incremento de la deuda externa, inflación y volatilidad financiera para la región (Bárcena, 2014, pp. 9-15).
- ⁴ Es importante aclarar que el término tecnócrata no se utiliza como un calificativo o de forma peyorativa. Ubicamos la discusión académica de la década del ochenta y retomamos la propuesta de Roderic Ai Camp (1983) en la que identificó que Miguel de la Madrid representaba la transición a este perfil de funcionario público en este periodo. El tecnócrata mexicano fue definido por Ai Camp como “un individuo cuyo nivel educativo, disciplina de especialización, experiencias en el extranjero, experiencias profesionales, lo llevan a subrayar el uso de conocimientos especializados para resolver problemas humanos y sociales, a creer que la tecnología occidental proporciona los modelos más útiles para resolver los problemas de desarrollo, a considerar que la administración eficiente es la clave de la solución del Estado a tales problemas, y a asumir que existe una solución burocrática para la mayoría de las cuestiones humanas.” (p. 597)
- ⁵ Ceberio, J. (14 de octubre de 1982). México emprenderá un rígido programa de austeridad, siguiendo las exigencias del FM. *El País*.
- ⁶ Se conoce como revolución educativa al proyecto planteado por el secretario de Edu-

to para este sector, pero impulsó una transformación de la relación del Estado con la educación superior (Acosta, 2000). La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y sus directivos no estuvieron al margen de este debate y desde distintos espacios buscaron formas de articularse a la política de austeridad estatal. Como ha señalado Hugo Casanova (2009, pp. 28–31), la institución había iniciado, durante la década de los setenta y principios de los ochenta, una reestructuración administrativa de fondo para consolidarse al neutralizar los conflictos políticos internos, formulando un diagnóstico administrativo-académico y con la puesta en marcha de un proyecto de reforma universitaria enfocado en los valores de la modernización y la excelencia que empatarían con las expectativas austeras del proyecto federal.

El 5 de diciembre de 1984, cuando ya se discutía la necesidad de algunas reformas en la Universidad, la Junta de Gobierno nombró a Jorge Carpizo MacGregor como rector de la UNAM para el periodo del 2 de enero de 1985 al 2 de enero de 1989.⁷ Carpizo tenía una larga trayectoria en la institución como académico y funcionario. Su propuesta de universidad se sostendía, desde tiempo atrás, en el impulso a reformas internas que fomentaran cambios sustanciales en las diversas áreas de la institución. Partiendo de ello, buscaba apuntalar lo que entendía como esencia de la vida universitaria: la excelencia académica.

La historiografía que versa sobre esta etapa rectoral (Mendoza, 2001; Casanova, 2001, 2008, 2009; Diaz, 2007; González, 2015; Ordorika, 2006, 2011; Quiroz, 2016) ha puesto énfasis en el diagnóstico titulado “Fortaleza y debilidad” (Carpizo, 1986b) que se hizo público en abril de 1986 y la propuesta de veintiséis reformas que dieron lugar a un conflicto en el que se construyó un movimiento estudiantil representado por el Consejo Estudiantil Universitario (CEU).⁸ Este episodio culminó en 1987 con la

cación Pública, Jesús Reyes Heroles (falleció en 1985), que tenía entre otros objetivos: lograr la calidad, armonizar legalidad con la realidad, profesionalizar el magisterio, modernizar la enseñanza, democratizar y descentralizar la educación superior e impulsar la educación técnica y tecnológica (Reyes, 1983, pp. 1-3).

⁷ (6 de diciembre de 1984). Documento que la H. Junta de Gobierno entregó al doctor Jorge Carpizo. *Gaceta UNAM*, p. 3.

⁸ El CEU fue una organización de representación estudiantil conformada en octubre de 1986, casi dos años después de la toma de posesión del rector Jorge Carpizo. El Consejo tuvo como objetivo central disputar, frente a las autoridades universitarias, las reformas modernizadoras que fueron aprobadas por obvia resolución y lograron su derogación meses más tarde a partir de diversos repertorios de acción novedosos y principalmente basados en una estrategia de negociación, además consiguieron la aprobación de un

derogación de las reformas más polémicas relacionadas con el ingreso, permanencia y las cuotas por matrícula de los estudiantiles.⁹

A través de ese proceso de política contenciosa se ha evaluado la gestión del rector,¹⁰ pero no se ha profundizado en las distintas dimensiones de la vida universitaria por considerarlo también un “periodo perdido” debido al bajo presupuesto que tuvo que gestionar la institución.¹¹ Es por ello que hasta ahora no se han historiado los procesos internos, la construcción de consensos, las modificaciones que no fueron revocadas, así como otras transformaciones que reconfiguraron la estructura universitaria y la dinámica política institucional más allá de la coyuntura.

Congreso Universitario resolutivo que se concretó en 1990. Su fundación fue impulsada principalmente por consejeros universitarios estudiantes, pero se compuso de una heterogénea participación estudiantil, tanto en tendencias ideológicas como de nivel educativo, y hasta el fin del siglo XX tuvieron la hegemonía de la reinterpretación estudiantil en la UNAM.

⁹ Pueden revisarse las propuestas y discusiones en: (18 de septiembre de 1986) El Consejo Universitario aprobó el primer paquete de propuestas presentado por el Rector de la UNAM. *Gaceta UNAM*, pp. 1–6.

¹⁰ La política contenciosa es una categoría propuesta por Charles Tilly, quien junto a Sidney Tarrow la define como ‘interacciones en las que los actores hacen reclamos relacionados con los intereses de otros actores, lo que lleva a esfuerzos coordinados en nombre de intereses o programas compartidos, en los que los gobiernos participan como objetivos, iniciadores de reclamos o terceros [...] reúne así tres rasgos familiares de la vida social: la contienda, la acción colectiva y la política’ (2015, p. 7) [la traducción es mía]. Los autores proponen que se pueden identificar dos subcategorías: la contienda contenida y la contienda transgresiva. En la primera se expresa un episodio de disputa dentro del espacio institucional; en la segunda se trasgrede esa arena y se generan nuevos actores colectivos. En los dos escenarios se parte de que al menos uno de los actores que está en el juego es gobierno (McAdam D., Tarrow, S. y Tilly Ch., 2005, pp. 8–10). Este trabajo se centra en 1985 para reconocer un episodio de contienda contenida en la que, si bien hay disputas y objetos de reivindicación diferenciados, la construcción del debate se hace dentro de los límites institucionales.

¹¹ Donattella della Porta, Lorenzo Cini y César Guzmán Concha (2020) analizaron los cambios en la educación superior durante las primeras reformas neoliberales desde la perspectiva de la política contenciosa. A partir de sus hallazgos aseguran que los estudios suelen prescindir de la historicidad de los actores que disputan las reformas dentro de las universidades y sólo se enfocan en la coyuntura cuando es visible fuera de éstas. Consideran que la falta de revisión de esa dimensión suele presentar a los conflictos como elementos residuales de los procesos y no como incentivadores de los cambios.

Partiendo de lo anterior, en este trabajo exploratorio reviso el primer año de gestión del rector Carpizo para exponer los trazos iniciales de su reforma o, como de forma crítica le llama Imanol Ordorika, de su “ajuste administrativo” (2006, p. 325). A partir del análisis de documentación universitaria y el seguimiento de la *Gaceta UNAM*,¹² presento los principales momentos que sugiero como fundamentales para comprender su proyecto modernizador. En específico se visibilizan las primeras decisiones y modificaciones impulsadas por el rector que, como argumento, buscaron sentar las bases para consensuar “ideas compartidas” sobre las fallas y la necesidad de un cambio modernizador entre los actores universitarios, para con ello generar un escenario receptivo que condujera a la aprobación de su propuesta de reforma institucional.

Antes de la toma de protesta

Los períodos rectorales previos a la toma de posesión de Carpizo se caracterizaron por momentos de cambio y tensión permanente. Lo anterior, debido al constante desajuste en las relaciones laborales, así como con el impacto de la masificación de la educación superior que alteró de manera sustantiva las condiciones académicas y de gobierno interno de la Universidad. Por un lado, la reforma impulsada por el rector Guillermo Soberón Acevedo (1973-1980) se centró en una “modernización conservadora” que reorganizó a la institución a la vez que utilizó todas las herramientas a su disposición para disuadir la politización y las oposiciones internas.¹³ Este ha sido considerado como el periodo que sentó las bases de la universidad en la segunda mitad del siglo xx.

Por otro lado, el rector Octavio Rivero (1981-1984) tuvo una gestión limitada en recursos y realizó un diagnóstico para el rediseño institucional de la UNAM como un sistema anclado en la diada tradición y cambio. Casi al finalizar su rectorado, pronunció que el siguiente paso era la realización concreta de la reforma,¹⁴ pero quedó sólo en proyecto debido a que

¹² La *Gaceta UNAM* es el órgano oficial de comunicación de la Universidad. En su primer número, el 23 de agosto de 1954, expusieron su objetivo de constituirse en “una comunicación periódica y oficial que informara a los distintos núcleos universitarios sobre los acontecimientos de la más diversa índole que interesen a su vida universitaria y que contribuya simultáneamente, a lograr una mayor comprensión entre ellos” (p. 1).

¹³ Para una revisión detallada del proyecto de Guillermo Soberón pueden revisarse los trabajos de Rollin Kent (1990) y Hugo Casanova (2016).

¹⁴ (18 de octubre de 1984). El Plan Rector de Desarrollo Institucional, tradición y cambio. *Gaceta UNAM*, p. 1.

no fue designado para un segundo periodo como rector. En palabras de Raquel Navarro y Joaquín Lozano (2016):

el papel reformista del doctor Rivero se redujo a un limitado ejercicio de evaluación de las funciones universitarias y a la emisión de una serie de propuestas que no tenían mayor relevancia que el lograr una mejor optimización de los recursos por medio del mejoramiento de la eficiencia en el desempeño de sus actividades (p. 122).

Por su parte, Carpizo buscó enfocarse en el desarrollo académico, cuestión que consideraba había sido secundaria hasta ese momento, y en un ajuste administrativo profundo. Su propuesta de gobierno no retomó el proyecto de Rivero y a través de la revisión de la misma podemos inferir un distanciamiento de este, tanto de forma como de fondo.

Jorge Carpizo era oriundo de Campeche y realizó sus estudios en la Facultad de Derecho de la UNAM. Ahí participó activamente en la producción de revistas estudiantiles y sobresalió por su interés en el mundo cultural. Desde 1970, se integró a la vida académica como investigador y, a muy corta edad, ocupó el puesto de abogado general en el momento más convulso del rectorado de Soberón, entre 1973 y 1977. Desde entonces, ya había mostrado su postura sobre el quehacer y *deber ser* de la Universidad, como puede observarse en una discusión sobre la entrada de las fuerzas policiales a la institución en 1973 donde le expresó a su maestro Mario de la Cueva que:

La defensa de la Universidad no estriba en tener una noción ideal de ella, sino hay que ir, como afirmó el doctor de la Cueva, al fondo del problema, a la Universidad real con sus graves y profundos problemas, y examinarlos dentro del contexto del país, para poderlos resolver [...] A la Universidad se le defiende con argumentos, con responsabilidad, con acciones, y no con actitudes emotivas y sentimentalismos, muchos de los cuales han contribuido a crear la actual situación de nuestra Casa de Estudios.¹⁵

Los siguientes años, Jorge Carpizo fungió como Coordinador de Humanidades y como director del Instituto de Investigaciones Jurídicas (IIJ), cargos de alto prestigio dentro de la institución. Su carrera se caracterizó por una prolífica producción académica y docente, a la par del desem-

¹⁵ Archivo Histórico de la UNAM (AHUNAM), Fondo Jorge Carpizo MacGregor, Caja 1, sin clasificación.

peño en sus responsabilidades administrativas. Al finalizar su gestión como director, la comunidad del Instituto le solicitó de forma generalizada que siguiera en el cargo sin conocer sus intenciones para postularse a la rectoría. En distintas narraciones compiladas en su acervo personal es posible identificar que fueron sus colaboradores quienes lo animaron a presentar la candidatura y, al aceptarla, fue muy claro en trazar un plan para cuatro años porque no tenía intenciones de reelegirse.¹⁶

Al momento de su designación, en diciembre de 1984, de inmediato concedió una rueda de prensa a los medios nacionales y se posicionó sobre los tiempos que vendrían para la institución. Insistió en la necesidad de reconocer la realidad del contexto nacional como un periodo complejo entre la educación superior y un Estado que exigía austeridad, por ello expresó que: “no debe existir un divorcio entre el Estado y la Universidad, porque cuando éste existe quien sufre es el país [...] lo que se busca son relaciones de respeto y dignidad [ya que] tienen la misma finalidad: dar lo mejor a México”.¹⁷

Al mismo tiempo, anunció que se encontraba trabajando en las propuestas que expondría a la comunidad universitaria, enfatizando que las más relevantes estarían encaminadas a una reorganización en lo académico y en la investigación. Ésta última fungiría en su proyecto como el elemento que permitiría vincular los beneficios de la ciencia básica con los grandes problemas nacionales. Para Carpizo, como para sus antecesores, era ineludible mostrar la importancia de las actividades investigativas en el impacto de la vida social, pero su diagnóstico causó suspicacias debido a que desde ese momento no dejaría de repetir que el nivel académico no tenía la calidad deseable y que contrastaba con los estándares de excelencia de diversos espacios institucionales.¹⁸

Calidad y excelencia fueron las coordenadas que articularon su discurso a lo largo del rectorado, pero también un insistente reconocimiento –al menos discursivamente– de la necesidad de construir un espacio en el que se promoviera el derecho a la libre expresión de las ideas. La Universidad que empezaría a dibujar Carpizo, más allá de las definiciones ideales, tendría como objetivos centrales la preparación de profesionistas y la estimulación de la investigación con miras a resolver las necesidades del país.

¹⁶ AHUNAM, Fondo Jorge Carpizo MacGregor, Caja 3, sin clasificación.

¹⁷ (10 de diciembre de 1984). El Estado y la Universidad tienen la misma finalidad: dar lo mejor a México. *Gaceta UNAM*, p. 2.

¹⁸ (10 de diciembre de 1984). El Estado y la Universidad tienen la misma finalidad: dar lo mejor a México. *Gaceta UNAM*, p. 26.

Es importante aclarar que este análisis no tiene el objetivo de presentar una apología de las propuestas de Jorge Carpizo. Lo que sí considera preciso es exponer su punto de vista y reconstruir parcialmente el proceso que se llevó a cabo durante la primera etapa de su rectorado. Lo anterior se hace relevante porque el rector generalmente desaparece de las interpretaciones como actor que encabeza a un amplio grupo de trabajo y también se desvanece como una variable relevante para discutir un periodo de transformación de la vida universitaria, más allá del momento conflictivo sucedido entre 1986 y 1987.

Adrián Acosta Silva ha señalado, para el caso de tres universidades estatales, que en el periodo entre 1982 y 1994 resulta imprescindible identificar al menos dos procesos que permitan comprender la particularidad de las reformas en el sistema de educación superior: por un lado, la instrumentación de políticas federales y, por otro, los cambios internos impulsados por los grupos universitarios (2000, pp. 17-18). En este sentido, en los siguientes apartados visibilizo tres episodios como piezas iniciales de la reconstrucción de los cambios internos: las primeras modificaciones de la estructura administrativa, las campañas de recaudación y la exposición de su política cultural.

Los primeros cambios estructurales

La toma de protesta de Carpizo se realizó el 2 de enero de 1985, en la explanada de la Facultad de Derecho. Durante la ceremonia dirigió un discurso a la comunidad universitaria en el que delineó su programa general de trabajo para cuatro años y expuso los retos que enfrentarían. En su argumentación resultó central el papel social que debía ocupar la Universidad y su comunidad como conciencia crítica de México, pero además planteó varias veces en su discurso que era urgente fungir como un actor propositivo: no solo ver, sino también hacer.¹⁹

Desde sus primeras declaraciones quedó claro que para el rector era indispensable hacer más eficiente a la institución en un contexto de crisis económica y de restricción presupuestaria para la UNAM. Su discurso se armonizaba con las políticas federales, pero buscó tomar distancia haciendo uso de una narrativa que fortaleciera el carácter autónomo de la institución frente a los efectos negativos que les traía la austeridad estatal, por ello enfatizó que:

¹⁹ (3 de enero de 1985). Discurso pronunciado por el doctor Jorge Carpizo. *Gaceta UNAM*, pp. 1-3.

[...] el país y la Universidad no pueden, a pesar de los problemas económicos, permitir que se deterioren la educación superior y la educación, ya que ello incrementaría los problemas actuales, y magnificaría en el largo plazo los efectos de la presente situación económica, hipotecando el futuro de generaciones de mexicanos por venir [...] el contexto económico en que vive México exige a la Universidad ser más imaginativa, más propositiva y más productiva [...].²⁰

La comunidad universitaria estaba compuesta, desde su lectura, por maestros, estudiantes, investigadores, técnicos, empleados y egresados. Por eso sus estrategias de conversación pública, así como las políticas implementadas, estuvieron direccionadas a cada uno de estos actores. Fue así que extendió constantemente una invitación para transformar a la Universidad a partir del reconocimiento de los defectos y los problemas cotidianos que impedían que se lograra la calidad anhelada. A partir de ello, buscó crear un compromiso para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada uno.

Entre las medidas que estableció como punto de partida destacaron las enfocadas a la actualización docente y a la divulgación del Estatuto del Personal Académico (EPA). Como reconocería a lo largo de su gestión, veía la profesionalización de los maestros como un paso fundamental para la formación de estudiantes con mayor rigor, debido a que esto repercutiría en la forma en que los jóvenes enfrentarían positivamente los retos de su adverso tiempo. En este sentido, también era imperioso promover mecanismos que habían quedado pausados por décadas, como los concursos de oposición para obtener la definitividad, cuestión que desde su lógica funcionaría como un incentivo para el mejoramiento académico.

La relevancia de los estudiantes como producto social quedó explicitada en el impulso al fortalecimiento de la estructura docente, pero además en la conformación de un plan de orientación vocacional que buscaba influir en las mejores decisiones sobre sus habilidades (Carpizo, 1986a, p. 11). Desde este punto, el rector evidenciaba que el bajo egreso, los largos períodos para obtener la titulación, así como el índice de reprobación y el ausentismo impactaban en las trayectorias de los estudiantes, pero también significaban altos costos para la institución.

El mismo día en que hizo estos planteamientos generales, el nuevo rector tomó protesta a sus principales colaboradores. Entre ellos estaba José Narro Robles quien fungió como secretario general durante todo el

²⁰ (3 de enero de 1985). Discurso pronunciado por el doctor Jorge Carpizo. *Gaceta UNAM*, p. 3.

periodo. En el mismo tono del discurso de Carpizo, Narro estableció el escenario nacional como una determinante para el proyecto que representaban. Indicó que era una responsabilidad colectiva no dejar que los programas institucionales dependieran de lo externo, por lo que debían entregar buenas cuentas a las generaciones futuras y, sobre todo, a la sociedad a la que se debían. En este sentido, los alentaba a hacer uso tanto de su reflexión crítica como de su “capacidad imaginativa”.²¹

Por lo que puede leerse sobre las distintas ceremonias de nombramiento, el mensaje de Carpizo quedó claro entre sus colaboradores quienes utilizaron el mismo código para persuadir sobre la urgencia de pensar nuevas fórmulas para el sostenimiento de la institución. Entre los principales actores de su administración estuvieron Manuel Covarrubias como secretario general administrativo; Carlos Barros Horcasitas, secretario de la Rectoría; Eduardo Andrade Sánchez nombrado abogado general; Jaime Martuccelli, coordinador de Investigación Científica; Julio Labastida Martín del Campo, coordinador de Humanidades, quien fue sustituido meses más tarde por Federico Reyes Heroles;²² Fernando Curiel Defossé, coordinador de Extensión Universitaria; Humberto Muñoz como titular de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico; y, la única mujer que apareció en las fotografías de los primeros días con el selecto grupo, Elena Jeannetti Dávila, como coordinadora de Planeación y Presupuesto.²³ Meses más tarde se integraría el joven Mario Ruiz Massieu como Director General de Planeación.²⁴

Las primeras disposiciones anunciadas en la *Gaceta UNAM*, el 3 de enero de 1986, fueron las que reestructuraron algunos espacios administrativos de las dependencias universitarias. La intención era hacer eficiente el presupuesto, agilizar los trámites administrativos relacionados con los procesos educativos y evitar la duplicación de funciones. Por lo anterior, se reagruparon diferentes entidades en las Direcciones y Coordinaciones, y otras se eliminaron, para tener mayor control de las diversas actividades.

Un espacio que Carpizo consideró sumamente descuidado fue la enseñanza media superior; decía que en estas entidades se agrupaban una gran cantidad de maestros que no cumplían con los requisitos mínimos

²¹ (3 de enero de 1985). El doctor José Narro Robles, secretario general. *Gaceta UNAM*, p. 29.

²² (2 de mayo de 1985). Coordinador de Humanidades. *Gaceta UNAM*, p. 1.

²³ (3 de enero de 1985). Nombramientos de funcionarios de la UNAM. *Gaceta UNAM*, pp. 5-29.

²⁴ (18 de marzo de 1985). Director General de Planeación. *Gaceta UNAM*, p. 2.

para ser evaluados en su desempeño. Por eso, durante el mes de febrero, se promovieron tres programas con el fin de elevar el nivel académico de su profesorado: fortalecimiento de la carrera docente, titulación y los cursos de formación y actualización.²⁵ El rector se refirió continuamente a estos programas como un acto de justicia hacia el sector magisterial, dado que les permitiría fortalecer sus perfiles y aspirar a mejores condiciones laborales.²⁶

Quizá una de las propuestas más relevantes que echó a andar y que hasta hoy se consideran de las más significativas, al menos por sus colaboradores como María del Refugio González (2015), fueron las reformas al Estatuto General. La finalidad era reajustar los órganos de gobierno y modificar la representación en las diversas entidades universitarias. A partir de ello, se buscó que se conversara sobre la necesidad de revitalizar los espacios de discusión, así como exigir el cumplimiento de sus funciones más allá de las ratificaciones.

Fue desde finales del mes de febrero que los consejeros técnicos de los subsistemas de Humanidades e Investigación Científica elaboraron un anteproyecto de las reformas para modificar la integración de estos, esperando las consideraciones de los consejeros internos de Institutos y Centros.²⁷ Las reformas finalmente fueron aprobadas en mayo. Los cambios más reveladores se dieron al promover la representación del personal académico que integran los subsistemas en los Consejos Técnicos, y entraron en funciones a partir de septiembre de ese año; al mismo tiempo, se redujo el periodo de gestión de los directores de los institutos. Estas modificaciones significaron mayor representación de la comunidad de investigadores y una desconcentración de poder en los dirigentes de las entidades académicas.

El proyecto que fue considerado, además de innovador, un plan personal del rector Carpizo, fue la creación de la Defensoría de los Derechos Universitarios. La propuesta se sometió a revisión por el Consejo Universitario durante las sesiones del mes de abril y planteó como objetivo asegurar el cumplimiento de los derechos de los universitarios que no podían resolverse en otras instancias o esferas. Se trató de un órgano que

²⁵ (22 de abril de 1985). Programas de Superación Académica para el Bachillerato de la UNAM. *Gaceta UNAM*, pp. 2-8.

²⁶ (18 de febrero de 1985). Programa para elevar el nivel académico del profesorado de enseñanza media superior. *Gaceta UNAM*, p. 26.

²⁷ (18 de febrero de 1986). Programa para elevar el nivel académico del profesorado de enseñanza media superior. *Gaceta UNAM*, p. 27.

permitiría canalizar, elaborar mecanismos y establecer rutas de actuación en los diferentes problemas de la cotidianidad institucional.²⁸

Las distintas dimensiones que modificaron la estructura universitaria y su cotidianidad buscaron mostrar a la nueva administración como una tendencia que estaba abierta al diálogo y, además, que alteraría las reglas del juego para generar mayor apertura en la toma de decisiones, al mismo tiempo que limitaba los espacios de poder. El rector había expresado desde su primer día en el cargo que fomentaría la autocrítica y que estaba dispuesto a hablar de los problemas en todos sus niveles.

En apego a esa promesa, la nueva administración dedicó un espacio llamado “foro universitario” dentro de la *Gaceta UNAM*. A través de documentos escritos en máximo dos cuartillas, buscaban que la comunidad se expresara; por ello emitieron una convocatoria que se reprodujo en sus distintos números:

[...] la Rectoría de la UNAM convoca a la comunidad universitaria a exponer sus opiniones, sugerencias y proposiciones relacionadas con cuestiones propias de la institución a través de las páginas de este medio informativo. Se dará cabida a todos los textos que refieran temas relacionados con la universidad, incluyendo los que formulen críticas constructivas inspiradas en un afán de superación y perfeccionamiento.²⁹

Años más tarde, Imanol Ordorika,³⁰ quien fue un visible oponente de las reformas de Carpizo, respondió en una entrevista que durante este año el rector tuvo “actitudes alentadoras” y que parecía incentivar el acercamiento a la participación. Por su parte, Carlos Imaz,³¹ quién al siguiente año se visibilizó como líder del movimiento del CEU, se refirió a él como un actor que buscaba construirse una imagen de “rector de los

²⁸ (25 de abril de 1985). Propuso el Rector de la UNAM ante el Consejo Universitario Proyecto de Estatuto de la Defensoría de los Derechos Universitarios. *Gaceta UNAM*, pp. 8–9.

²⁹ (7 de enero de 1985). A la comunidad universitaria. *Gaceta UNAM*, p. 1.

³⁰ Imanol Ordorika era consejero universitario estudiante durante el rectorado de Carpizo; estuvo en los diálogos que sostuvieron los estudiantes con el rector durante 1985, además tenía una trayectoria de militancia de izquierda y era intelectualmente destacado en el abordaje de temas relacionados con la educación superior. En 1986 tuvo un papel protagónico como representante del CEU en el conflicto por la reforma universitaria.

³¹ Carlos Imaz se desempeñaba como maestro en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (FCPys), además de ser alumno de posgrado. Su producción intelectual versaba sobre política universitaria.

universitarios” a partir de la reivindicación de figuras y símbolos como el ex rector Javier Barros Sierra y el movimiento estudiantil de 1968.³² En los textos del “foro universitario” se visibilizan desde las problemáticas más cotidianas hasta propuestas de reformas al sistema de educación superior nacional.

A finales del mes de marzo, el Consejo Universitario aprobó el presupuesto para 1985, poniendo énfasis en un faltante considerable de los subsidios federales que buscaron resolver a través de ingresos propios y con un programa de austeridad. Según anunció el rector, habría que hacer uso de esa repetida “capacidad creativa” para superar la falta de recursos económicos:

Existen problemas sociales graves, estamos conscientes de ello, pero la UNAM saldrá adelante optimizando recursos, estableciendo prioridades, disminuyendo gastos, eliminando los superfluos, luchando por allegarse más recursos con objeto de cumplir con todos sus fines. Con base en ello y con el apoyo fundamental del subsidio federal [...] se espera cubrir con aportaciones de los universitarios egresados; con aumento de ingresos propios derivados de contratos de investigación; con ahorro en el gasto; con una mayor eficiencia en su aplicación, y con la recuperación de los servicios que presta esta Casa de Estudios; se confía también en mejorar los ingresos con un mayor aprovechamiento de los recursos patrimoniales.³³

Con el escenario caracterizado en múltiples ocasiones como incierto por Carpizo y su equipo, se construyeron los argumentos que sentarían las bases para el desarrollo de dos campañas que les permitirían ampliar las arcas para con ello cumplir con sus tareas fundamentales de investigación, docencia y extensión. El rector llamó a los egresados a unirse a una campaña de recaudación y, meses más tarde, envió la invitación a los estudiantes para que de forma voluntaria aportaran cuotas por inscripción.

Las campañas de recaudación

Desde el primer día en que asumió la rectoría, Jorge Carpizo planteó la importancia de los egresados como parte de la comunidad universitaria. Estos sujetos representaban, en sus discursos, el resultado de un esfuer-

³² (1 de febrero de 1987). Las voces del CEU. *Nexos*.

³³ (15 de abril de 1985). Se aprobó el presupuesto 1985 de la UNAM. *Gaceta UNAM*, pp. 21-22.

zo colectivo que se materializaba en su trabajo diario que abonaba al crecimiento de México.³⁴ Por eso no titubeó en dirigirse a ellos y convocarlos “a una cruzada, de modo que se organicen y apoyen económicamente y con su trabajo a su Universidad, tal y como ya acontece con algunos de estos sectores”.³⁵

Como he señalado, durante los primeros meses de 1985, hubo un constante posicionamiento de los funcionarios universitarios sobre la crisis que amenazaba las funciones de la institución, pero se apoyaban en el discurso de la “creatividad” e “imaginación” que daría lugar a nuevos mecanismos para la resolución de problemas. En la *Gaceta UNAM*, durante los primeros seis meses del año, se vislumbró una constante incertidumbre sobre los gastos corrientes de la institución. Por ejemplo, se llamó continuamente a la comunidad, a través de un cintillo en la *Gaceta*, a que realizaran un uso eficiente de los recursos y especialmente a que ahorraran energía eléctrica.

Durante el mes de marzo, el rector dirigió un discurso a los egresados en el que explicó cómo los problemas económicos vividos por la sociedad mexicana se reflejaban en la dinámica universitaria. Por ello, la institución no podía detenerse ya que sólo se generarían mayores problemas y se atrasarían las resoluciones de estos. A partir de ese contexto, les hizo un doble exhorto: en el primero les pidió organizarse para generar nuevos lazos duraderos con la institución para construir una relación estrecha con los actuales estudiantes dentro de las distintas Escuelas y Facultades. En el segundo, Carpizo (1985a) fue directo, pidiéndoles:

[...] que contribuyan con su trabajo o con su aportación económica a que su Universidad continúe cumpliendo las funciones de enseñanza, investigación y difusión que lleva a cabo. Esperemos que regresen a impartir cursos o cursillos sin remuneración económica, y que ayuden a las Facultades o Escuelas a mantener y mejorar las bibliotecas o laboratorios; esperamos que apoyen la conservación y restauración de recintos universitarios. Asimismo, con el propósito de favorecer acciones de beneficio para la comunidad universitaria, se espera otorguen sus aportes directamente a la Tesorería [...] (p.8).

³⁴ Durante el mes de septiembre de 1985, se discutió y aprobó el reglamento de egresados en él se dispusieron las formas de interacción, posibilidades de organización, así como las formas de reconocimiento a su labor. (3 de octubre de 1985). Reglamento sobre la participación y colaboración de los egresados con la UNAM. *Gaceta UNAM*, pp. 11-13.

³⁵ (3 de enero de 1985). Discurso pronunciado por el doctor Jorge Carpizo. *Gaceta UNAM*, p. 14.

Aunque se dieron a conocer algunos donativos en especie y en efectivo, fue hasta finales del mes de abril que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del gobierno federal habilitó a la Universidad como donataria. Esto significó un empuje en los ingresos debido a que podían deducirse de impuestos. De ahí en adelante, aparecieron desplegados en medios de comunicación dando opciones para depositar en diferentes instituciones bancarias y en las instalaciones universitarias.³⁶

Apenas un mes más tarde aparecieron constantes publicaciones sobre la respuesta favorable que recibió el llamado de la rectoría. Llegaron cheques producto de regalías de libros, se donaron sueldos de catedráticos de la UNAM y se hicieron depósitos en nombre de los Colegios de profesionistas. De igual manera, hubo constantes ofrecimientos de algunos burócratas para integrarse a cátedras de forma gratuita ya que no contaban con ingresos suficientes, pero reivindicaron en sus narrativas el compromiso moral con su *alma mater*.³⁷ Fue durante los primeros días de mayo cuando aparecieron algunas propuestas que parecían espontáneas de universitarios alentando el alza de cuotas anuales como una nueva forma de contribuir a las arcas institucionales.³⁸

Como si fuera una coincidencia, en este escenario desfavorable y produciendo una conversación entre los actores universitarios sobre la urgente tarea de salvar a la institución, el rector emitió uno de sus discursos más citados en el que llamó a “la conciencia y solidaridad de los universitarios”.³⁹ A partir de ese día, se instrumentó una campaña de recaudación a través de cuotas voluntarias que fungirían como las cuotas anuales reglamentadas de colegiatura, porque las consideraba simbólicas para los tiempos que se vivían. Como defensa de lo anterior, aseguró que “muchos estudiantes gastan diariamente más en gasolina, golosinas o cigarros que en su cuota universitaria anual”.⁴⁰

Partiendo de una amplia explicación cuantitativa sobre el número de estudiantes, el costo que generaban y las capacidades de la universidad,

³⁶ (25 de abril de 1985). Se autoriza a la UNAM para que quienes otorguen donativos en efectivo deduzcan su importe de sus ingresos acumulables. *Gaceta UNAM*, pp. 6-26.

³⁷ Pueden revisarse algunos ejemplos en (6 de mayo de 1985). Respuesta favorable de los egresados al llamado del Rector. *Gaceta UNAM*, p. 2.

³⁸ (6 de mayo de 1985). Se pronuncia por un incremento en las cuotas de inscripción a la UNAM. *Gaceta UNAM*, p. 21.

³⁹ (9 de mayo de 1985). Llamado a la conciencia y solidaridad de los universitarios. *Gaceta UNAM*, pp. 1-3.

⁴⁰ (9 de mayo de 1985). Llamado a la conciencia y solidaridad de los universitarios. *Gaceta UNAM*, p. 2.

se avocó a justificar el por qué una gran parte de los estudiantes y sus familias tenían la capacidad de hacer aportaciones económicas:

Hay que reconocer que con frecuencia los estacionamientos de los estudiantes, donde ya no caben más vehículos, albergan automóviles de lujo que no se ven en aquellos destinados a los profesores [...] En esta forma, en México se da una paradoja: tenemos obreros y campesinos pobres, con una alimentación deficiente, que pagan la educación superior de los hijos de los ricos y de la clase media alta. Esto, señores, más que demagogia, es un contrasentido y entraña una injusticia social muy grande. Los estudiantes que no tienen con qué pagar, no deben pagar. Esta es una conquista irreversible de la Revolución Mexicana.⁴¹

Llamó la atención que, al sugerir este procedimiento, expresara en su mensaje final que no temía a los riesgos, malentendidos o “intereses ilegítimos” que pudiera generar, por lo que reconocía la conformación de una inevitable oposición. Durante los siguientes meses, la rectoría desplegó una campaña para dar a conocer los procedimientos,⁴² montos de las cuotas y a la par se intensificó la narrativa sobre la crisis que se aveccinaría en la investigación para la resolución de problemas nacionales si no se lograban solventar gastos básicos de la universidad. En el “foro universitario”, así como en diversas notas de prensa, se discutió la invitación del rector desde distintas posiciones, y aparecieron más mensajes en la misma tónica.

El mes de agosto, Ruy Pérez Tamayo, quien pertenecía a la Junta de Gobierno de la UNAM, publicó en la revista *Nexos* un ensayo sobre la relevancia de las aportaciones voluntarias a la Universidad Nacional. En el texto se transcribieron fragmentos del exhorto del rector Carpizo, pero el autor se centró en el alto costo de la educación superior para el pueblo mexicano y en las afectaciones que sufría en el contexto de crisis. Aprendiendo a sus experiencias personales expresó que:

Los viejos universitarios quisiéramos ver a la UNAM convertida en una versión contemporánea de Robin Hood o, mejor todavía, de Chucho el Roto. Ambos personajes tomaban el dinero de los ricos y se lo daban a los pobres. Si los fondos que genere la iniciativa del rector se usan

⁴¹ (9 de mayo de 1985). Llamado a la conciencia y solidaridad de los universitarios. *Gaceta UNAM*, p. 3.

⁴² (20 de mayo de 1985). Procedimiento para pago de cuotas voluntarias de colegiatura. *Gaceta UNAM*, p. 2.

para dar becas a los estudiantes pobres que compitan por ellas sobre la base de su excelencia como universitarios, la UNAM estará dando una buena lección al país, al mismo tiempo que estará mejorando su papel de escalera para facilitar la movilidad social.⁴³

Aunque las opiniones de la comunidad parecían inclinarse al apoyo de la rectoría, el 6 de junio se publicó en el espacio de “foro universitario” en la *Gaceta UNAM* el texto titulado “Los consejeros universitarios estudiantes puntualizan su posición ante las cuotas en la UNAM” que se había expuesto durante la sesión del Consejo Universitario el 29 de mayo y fue firmado por diez representantes estudiantiles.⁴⁴ En la misiva, se reveló una lectura de la política de educación superior en el país y también sobre las decisiones de las cuotas voluntarias propuestas por la rectoría: trataban de llevar a las universidades al autofinanciamiento y a la venta de servicios. Lo anterior fue advertido como un peligro para el ingreso al nivel superior, pero aun así urgían a las autoridades universitarias a no cejar en la búsqueda de mayor subsidio federal.

Las discusiones sobre el *deber ser* de la educación superior empezaron a permear en la vida institucional. Por un lado, en el código de la necesidad, racionalización y optimización frente a la austeridad estatal; por el otro, en la exigencia de la justicia anhelada por tener educación superior gratuita, exigiendo los subsidios estatales, apegados a los principios de justicia social de la Revolución Mexicana. A finales del mes de noviembre, el rector informó lo satisfactorias que resultaron estas dos campañas de recaudación y dijo estar seguro de que “esta solidaridad y este apoyo no serán efímeros, sino serán permanentes” (Carpizo, 1985f, p. 8).

La política cultural universitaria

En medio de las discusiones sobre los cambios en la estructura administrativa, la reglamentación en diversas entidades de la institución, la compleja situación del financiamiento institucional y la polarización en cuanto a las cuotas voluntarias, se expuso una propuesta que buscaba

⁴³ Pérez Tamayo, R. (1 de agosto de 1985). Las cuotas de la UNAM. *Nexos*.

⁴⁴ Los nombres y representación de los consejeros universitarios estudiantes son: Ma. José Ordorika Sacristán, Facultad de Arquitectura; Imanol Ordorika Sacristán y Saúl Arce Rocha, Facultad de Ciencias; Roberto García Jurado y Carlos Lozano Ángeles, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales; Ramiro Serna Castillo y Julieta Piaстро, Facultad de Filosofía y Letras; Marco Antonio Olavarria Vega y Raúl Sosa Serrano, Facultad de Psicología.

impactar en la esencia del quehacer universitario. Carpizo (1985c) propuso en el mes de mayo la renovación del proyecto de extensión a través de la llamada “política cultural universitaria”,⁴⁵ a fin de “extender al mayor número posible de conciencias los beneficios de la cultura” (p. 6).

En coordinación con los diversos titulares del Subsistema de Extensión Universitaria, el rector apeló a que la Casa de Estudios solo podía pensarse en el contexto del beneficio nacional. Para el rector, la participación de los universitarios tendría un carácter fundamental en los tiempos de crisis para salvaguardar y construir la cultura mexicana. Carpizo insistió en que la modernización del país significaba eliminar las tradiciones resistentes que no permitían la superación intelectual y cultural que se espaciaba aún por todos sus rincones, pero subrayó que ante la insistencia de la universalidad debían impulsar una conciencia nacional. La crisis económica suponía, en su discurso, un peligro inminente para el avance de la cultura mexicana que sólo podían solventarse a partir de ideas “imaginativas”.

En consonancia con su primer discurso, la UNAM se debía a la sociedad y por eso era su compromiso seguir encausando “una lucha de resistencia cultural” (Carpizo, 1985c, p. 6). Siguiendo ese objetivo, instruyó a los distintos funcionarios a establecer programas nacionales de arte, impulsar la investigación sobre la cultura mexicana, vincularse a las diferentes instituciones de educación superior estatales y de la región latinoamericana para el rescate de las tradiciones. De la misma forma, consideró esencial favorecer vías de activación de la vida universitaria e impulsar la producción y distribución de materiales culturales de calidad.

En el mes de julio, el rector presentó el Programa Académico 1985 (Carpizo, 1985d) en el que enlistó los treinta y seis proyectos que había echado a andar y atendían la docencia e investigación en la Universidad. Su intención era mostrar los objetivos propuestos y, a siete meses del inicio de su gestión, evidenciar el avance de estos. A partir de las metas mínimas de cada dependencia se construyó un plan general conducido por las propuestas de la rectoría y estas medidas se englobaron en cuatro apartados: impulso a la superación académica, mejoras a la organización, vinculación de la institución con los problemas del país y profundización de su misión social.

En el mes de septiembre de 1985, sucedieron dos sismos en el centro del país que modificaron la dispersión del gasto público. La crisis económica que se vivía se acentuó, los problemas de la agenda nacional to-

⁴⁵ Para una revisión cuidadosa sobre la historia de los proyectos de extensión en la UNAM véase la obra de Agustín Cano Menoni (2020).

maron una nueva dirección hacia las necesidades urgentes. En medio de este proceso traumático, la comunidad universitaria se volcó en brigadas de trabajo que conformaron una cultura colectiva duradera, que a su vez generó una revisión crítica de las relaciones entre los actores internos de la institución.

En días previos, el rector se avocó a lanzar diversas campañas en su agenda académica entre los que estaban el impulso a la titulación, y la sensibilidad ante la deserción escolar. El estruendo social de los sismos apareció en la *Gaceta UNAM* del 23 de septiembre de 1985, en un cintillo en la página principal en la que se motivaba a la comunidad a ser solidarios con los afectados y la necesidad institucional de posponer algunos eventos. En la parte central de la misma destacó la nota titulada “Solidaridad con iniciativas universitarias”, en las que se exponían muestras de apoyo a la administración de Carpizo.

Por el contrario, la edición del 26 de septiembre se dedicó exclusivamente a la cobertura del drama nacional y al trabajo de los universitarios en las calles. Un año más tarde, Carlos Imaz fue enfático en señalar que las autoridades universitarias no construyeron una estrategia conjunta de ayuda, ni ofrecieron apoyo institucional coordinado y que fue ese momento cuando se develó el contraste entre el discurso nacionalista y los hechos del proyecto social de la Universidad de Carpizo. Expresando que el rector ansiaba diferenciarse de sus antecesores, Imaz afirmó que “si quería ser otro tipo de rector, perdió la oportunidad”.⁴⁶

Durante los últimos meses de 1985, los proyectos de reformas estatutarias y de reglamentaciones siguieron en marcha; los órganos colegiados intensificaron sus sesiones y cada día surgía una nueva idea para transformar los espacios universitarios. En noviembre, el rector insistió en que la Universidad Nacional debía continuar con su labor crítica y propositiva a fina de servir mejor al país. Como último acto en 1985, se realizó la quinta sesión ordinaria del Consejo Universitario a fin de entregar las cuentas prometidas por el rector. Entre otras cuestiones, se eliminaron los sueldos vitalicios, se modificaron planes de estudio y se aprobó un reglamento de planeación con el propósito de una “mayor racionalización” de los recursos universitarios.⁴⁷

⁴⁶ (1 de febrero de 1987). Las voces del CEU. *Nexos*.

⁴⁷ (16 de diciembre de 1985). Sesión del H. Consejo Universitario. *Gaceta UNAM*, p. 21.

Consideraciones finales

1985 fue un año de profundo dinamismo en la vida de la UNAM, tanto por la llegada de un nuevo rector, como por la puesta en marcha de su proyecto y la resonancia de la voz de la comunidad universitaria en su vida pública, lo que produjo una nueva imagen institucional. En este ejercicio exploratorio expuso parcialmente las propuestas iniciales que articularon las discusiones en el primer periodo de Jorge Carpizo, con la finalidad de mostrar que se trató de un impulso transformador –sin evaluarlo de forma normativa– que modificó sustancialmente los diferentes espacios universitarios.

La reforma académica encaminada a la superación de los profesores, además del impacto en la formación de los estudiantes, fungió como un motor para incentivar la evaluación y medición de las tareas de los labores docentes. Los estudiantes aparecieron en el discurso del rector como el eje de la transformación institucional; pero, al mismo tiempo, expresó que su paso por la Universidad era costoso. Por ello, su posición tendría que ser más eficiente con el fin de reducir gastos para la sociedad que los sostenía o, en su caso, para sus familias.

Las campañas de recaudación y, especialmente, la de cuotas voluntarias fueron incentivo de los agravios que años más tarde culminarían en una movilización que sobrepasó la arena universitaria. Aunque diversas interpretaciones suponen que el conflicto de 1986 encabezado por el CEU resultó en una derrota total para Carpizo, lo cierto es que gran parte de los cambios propuestos a lo largo de 1985 continuaron en marcha y algunos, como el impulso a la modernización académica y a la evaluación, se consolidaron en el siguiente periodo rectoral.

El programa académico y la política cultural, así como las continuas motivaciones al diálogo público de los problemas institucionales, fueron una muestra de las capacidades políticas de Jorge Carpizo. Sus posteriores detractores reconocieron que 1985 se trató de un año que parecía traer una renovación política a la institución, lo que sugiere la posibilidad de que durante esta etapa el rector logró consensuar, al menos de forma parcial, cuáles eran los problemas más apremiantes que debían resolverse de “forma imaginativa” y urgía proponer soluciones sin mayores oposiciones.

Un escenario de crisis económica interna, anclada al proyecto de rationalidad funcional y austeridad del Estado, enmarcaron la construcción de una “idea compartida” sobre la ineficacia de los actores, la imposibilidad de medir el rendimiento, el desgaste institucional y el desaprovechamiento de los recursos por su gratuidad. Para Carpizo, en la convivencia

de un modelo estatista con ideas mercantilistas, sólo quien reconociera el valor económico de la educación podría aprovecharla cabalmente.

Aunque en este momento no se enunciaba la palabra neoliberalismo, no es posible analizar este periodo sin atender las observaciones sobre las olas de estas políticas en educación superior (Acosta, 2000; Della Porta, 2020) así como pensar a través de ellas el proyecto nacional y los cambios negociados en la UNAM. El rector estaba empeñado en mostrar su autonomía a partir de un plan político anclado en la tradición, pero sus presupuestos prácticos mostraron más afinidad con el auge modernizador del gobierno federal. Considerar a los estudiantes en términos de costo, asumir la necesidad de evaluar cuantitativamente a los académicos y suponer la excelencia como un resultado homogeneizador nos permite empezar el análisis complejo del proyecto de Jorge Carpizo para la UNAM.

El modelo económico e intelectual neoliberal tiene distintas formas de adaptación y atiende a las historicidades tanto de los sistemas en los que se implementa como de las resistencias que incentivan. Por lo anterior, no podemos presuponer que será la misma experiencia en los diversos espacios en que se implementa. Las grandes reformas ideales se erosionan, se negocian y a veces pueden quedar incompletas. 1985 fue el inicio de una transformación administrativa que es fundamental para pensar la historia reciente de la UNAM y de las siguientes reformas en las universidades públicas estatales. El proyecto de racionalización, eficiencia y evaluación siguió en marcha, pero quizá fue consolidándose de manera silenciosa a costa de algunas concesiones.

Archivos

AHUNAM Archivo Histórico de la Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México.

Hemerografía

Gaceta UNAM

Revista Nexos

Bibliografía

Acosta Silva, A. (2000)

Estado, políticas y universidades en un periodo de transición. México: FCE, UDG.

Ai Camp, Roderic. (1983)

El tecnócrata en México. *Revista Mexicana de Sociología*, v. 45, no 2, pp. 579-99.

- Alcántara, A. (2008)
Políticas educativas y neoliberalismo en México: 1982-2006. *Revista Iberoamericana de Educación*, no 48, pp. 147-65.
- Bárcena, A. (2014)
La crisis de la deuda latinoamericana: 30 años después. En J.A. Ocampo, B. Stallings, I. Bustillo, H. Velloso y R. Frenkel. *La crisis latinoamericana de la deuda desde la perspectiva histórica*. Santiago de Chile: CEPAL, pp. 9-18.
- Cano Menoni, A. (2019)
Cultura, nación y pueblo: la extensión universitaria en la UNAM (1910-2015). México: IIISUE.
- Carpizo, J. (1985a)
Discurso exhortando a los egresados de la Universidad a que le otorguen su apoyo. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1985b)
Discurso exhortando a los estudiantes al pago de cuotas voluntarias. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1985c)
Discurso sobre la política cultural universitaria. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1985d)
Presentación del programa académico 1985. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1985e)
Exhorto a los estudiantes universitarios. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1985f)
Informe sobre los resultados de las campañas, apoyo a egresados y cuotas voluntarias. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1986a)
Primer informe anual de labores a la comunidad universitaria. México: UNAM.
- Carpizo, J. (1986b)
Fortaleza y debilidad de la Universidad Nacional Autónoma de México. *Revista de la Universidad Nacional Autónoma de México. Addenda*, 41 (423), pp. 1-8.
- Casanova , H. (2001)
Crecimiento y complejidad: la UNAM entre 1970 y 2000. En R. Marsiske, (coord.). *La Universidad de México. Un recorrido histórico de la época colonial al presente*. México: IIISUE, pp. 261-326.
- Casanova , H. (2008)
Gobierno institucional y reforma universitaria: la UNAM entre 1970 y 2000. En L. Alvarado y L. Pérez Puente, (coords.). *Cátedras y catedráticos en la historia de las universidades e instituciones de edu-*

- cación superior en México. III. Problemática universitaria en el siglo xx. México: UNAM, pp. 349-61.
- Casanova, H. (2009) *La reforma universitaria y el gobierno de la UNAM*. México: UNAM.
- Casanova, H. (2016) Saber, política y administración: el rectorado de Guillermo Soberón. En R. Domínguez Martínez, (coord.). *Historia general de la Universidad Nacional. Los ajustes estructurales entre dos siglos, 1973-2015*. México: IISUE, UNAM, pp. 17-90.
- Della Porta, D., Cini, L. y Guzmán-Concha, C. (2020) *Contesting Higher Education. Student Movements Against Neoliberal Universities*. Bristol: Bristol University Press.
- Díaz Escoto, A. S. (2007) La crisis de fin de siglo en la UNAM: financiamiento y gratuidad. *Educação e Pesquisa*, 33 (1), pp. 81-94.
- González, M. R. (2015) Rectorado de Jorge Carpizo: los albores de un nuevo modelo de Universidad Nacional (1985-1988). En M. Carbonell, et al., (coords.). *Estado constitucional, derechos humanos, justicia y vida universitaria. Estudios en homenaje a Jorge Carpizo. Volumen 2. Vida universitaria*. México: IIJ, UNAM, pp. 121-40.
- Kent, R. (1990) *Modernización conservadora y crisis académica en la UNAM*. México: Nueva Imagen.
- McAdam, D., Tarrow, S. y Tilly, Ch. (2005) *Dinámica de la contienda política*. Barcelona: Hacer.
- Mendoza, J. (2001) *Los conflictos en la UNAM en el siglo xx*. México: CESU, Plaza y Valdés, UNAM.
- Navarro Castillo, R. y Lozano Trejo, J. (2016) Los ajustes estructurales: el rectorado de Octavio Rivero Serrano. En R. Domínguez Martínez (coord.). *Historia general de la Universidad Nacional. Los ajustes estructurales entre dos siglos, 1973-2015*. México: IISUE, UNAM, pp. 91-124.
- Or dorika, I. (2006) *La disputa por el campus. Poder, política y autonomía en la UNAM*. México: UNAM.
- Or dorika, I. (2011) Del inicio del rectorado de Pablo González Casanova al Congreso Universitario. En L. Chehaibar, (coord.). *La UNAM en la historia de México*.

Del inicio del rectorado de Pablo González Casanova al Congreso Universitario (1970-1990). México: UNAM.

Quiroz de la Torre, C. (2016)

Fortaleza y debilidad: el rectorado de Jorge Carpizo. En R. Domínguez Martínez (coord.). *Historia general de la Universidad Nacional. Los ajustes estructurales entre dos siglos, 1973-2015.* México: IISUE, UNAM, pp. 159-236.

Reyes Heroles, J. (1983)

Discurso pronunciado en ocasión de la XXII Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, París. *Revista de la Educación Superior*, 14 (53), pp. 1-3.

Tilly, Ch. y S. Tarrow. (2015)

Contentious politics. Nueva York: Oxford University Press.