



## Crisis de autoridad: un estudio de caso

1

La autoridad recae tanto en las personas como en las instituciones. Las crisis en la autoridad pueden afectar a individuos, instituciones o a ambas a la vez. Mi intención es reflexionar sobre la autoridad de una de las instituciones más antiguas de Occidente: la universidad, concentrándome en su gestión y en los docentes principales. Para ilustrar esto, comparto una experiencia personal: la crisis de la UC en 1967.

Mi reflexión sobre la toma de la UC el 11 de agosto de ese año, un evento que generó una transformación significativa en la universidad, se fundamenta en la hipótesis principal de que dicho proceso estuvo precedido por una crisis grave de autoridad en la institución, que afectó tanto al rectorado como al cuerpo directivo y al personal docente.

De hecho, la autoridad de la Universidad se había debilitado tras la caída electoral de los partidos de derecha tradicionales, el ascenso de la DC al poder, la renovación de la Iglesia católica promovida por el Concilio Vaticano II y, especialmente, la aparición de un nuevo pensamiento católico latinoamericano sobre la Universidad. Esto quedó reflejado en el documento “*La Misión de la Universidad Católica en América Latina*” de febrero de 1967, publicado por los Departamentos de Educación (DEC) del Consejo Episcopal Latinoamericano (CELAM). Allí se lee:

*“Incumbe a la Universidad Católica como foco de concientización de la realidad histórica, enfrentarse al reto cada vez más urgente de la promoción social que entraña el desarrollo. Esta misión en América Latina comporta tres tareas: a) La desalienación de posturas generadoras de la cultura colonialista. b) La defensa y consolidación de los fundamentos más auténticos de la nueva comunidad. c) La creación de condiciones para el desarrollo integral del saber”.*

Es importante destacar que el movimiento que llevó a la toma de la UC fue completamente interno, dirigido contra la autoridad de la institución porque, desde la perspectiva de los estudiantes, no tenía una legitimidad representativa de la comunidad universitaria. Además, fue una reacción contra la enseñanza, que consideraban desconectada de los problemas sociales, y en general, contra un ambiente cultural que veían como retrógrado, anclado en las preocupaciones de la élite conservadora tradicional y la Iglesia pre-conciliar, sin relación con las nuevas generaciones que surgían en medio de la renovación política y religiosa del país.

2

¿Por qué decimos haber estado allí frente a una grave crisis de autoridad?



Desde nuestra experiencia como estudiantes y, posteriormente, desde una perspectiva sociológica, lo que ocurrió allí fue la disolución del vínculo vertical que permite que un grupo, en este caso los estudiantes, reconociera en la institución, sus directivos y profesores, la capacidad, según Arendt, de obtener nuestra obediencia preservando nuestra libertad. “Dado que la autoridad siempre demanda obediencia, suele confundirse con una forma de poder o de violencia. Sin embargo, la autoridad excluye el uso de medios externos de coerción; donde se emplea la fuerza, la autoridad ha fracasado”. Quiere decir que la autoridad, para ser tal, debe estar revestida de un carisma moral, de una virtud, no basta con su legitimidad tradicional ni con su ejercicio de acuerdo con reglas establecidas. Arendt se inspiraba seguramente en Max Weber, quien también definía la autoridad como “la probabilidad de que una orden con un contenido específico sea obedecida por un grupo dado de personas”.

Puesta en este contexto, la pregunta es entonces: ¿qué carácter específico posee la autoridad investida en una universidad como institución formativa? Siguiendo a Arendt, ese carácter especial se debería a dos circunstancias.

Por un lado, en relación con el carisma moral de la institución, la universidad debe incorporar un componente cognitivo que refleje maestría y virtud intelectual, capaz de despertar en los jóvenes una aceptación (u obediencia) espontánea a nivel intelectual. Por otro lado, para que esa maestría o virtud sea evidente y se manifieste entre los estudiantes, es necesario que exista un grupo de adultos, profesores, que realmente introduzcan a sus alumnos en el mundo común tal como es, con todas sus contradicciones, dramas y dilemas existenciales.

En el ámbito de la academia, ese mundo se refiere al universo del conocimiento y los saberes, estructurado y expresado a través de disciplinas, artes y oficios especializados. Es en este entorno donde los estudiantes confían en ser educados y capacitados mediante su integración en una comunidad de experiencias (relaciones, valores, convivencia, cultura), de la cual la universidad promete hacerlos partícipes (socializarlos). Además, esperan, en este proceso, desarrollar una formación interna como adultos, ampliando su comprensión, libertad y responsabilidad.

La visión de la universidad como un espacio de encuentro intergeneracional queda claramente reflejada en estas frases del exrector Castillo Velasco, pronunciadas en 1988 con motivo del Centenario de la UC:

*“He imaginado siempre la universidad, y hoy confirmo esta imagen esperanzada, como el lugar muy especial en que la sociedad produce el encuentro entre las generaciones en torno al conocimiento y a las técnicas, a los saberes y las artes, a las preguntas centrales sobre el mundo y los hombres, a la búsqueda de las soluciones para superar los problemas que convocan al país y son el desafío que contiene, como posibilidad, su futuro”.<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Discurso leído al serle otorgado el grado de Doctor Honoris Causa de la Pontificia Universidad Católica de Chile, 4 de enero de 1988



Durante la ruptura del orden institucional de la UC por la toma de sus edificios, toda la atención se centró en los aspectos visibles del conflicto: la rebelión estudiantil y sus motivaciones políticas, la autoridad cuestionada del Rector y la dirección institucional, la postura de la Jerarquía de la Iglesia y las dudas sobre el comportamiento del Gobierno de Frei Montalva. En cambio, el análisis de las causas profundas quedó en segundo plano y solo fue retomado veinte años después. Normalmente, la idea de crisis de autoridad se aplicó únicamente al gobierno de la Universidad—Rector, Consejo Superior, Decanos—, considerando que la propia Federación de Estudiantes, en la última etapa del conflicto que llevó a la toma, proclamó como su lema “nuevos hombres para la nueva universidad”. El historiador de la UC, Ricardo Krebs, comparte esta interpretación.

Sin embargo, al mismo tiempo, al dar cuenta del pensamiento de la Federación de Estudiantes, constata que “años de reflexión habían llevado a los estudiantes a la conclusión de que la Universidad estaba sumida en una crisis integral. Sufría una crisis en su esencia, ya que no era lo que ella debía ser”.<sup>2</sup>

3

Mi hipótesis, ya mencionada anteriormente, es que la ruptura y el proceso de reforma posterior se originaron en una crisis de autoridad en la institución, su cuerpo directivo y el personal docente, que se gestó durante la década de 1960 en un contexto de conmoción sociocultural y política — incluyendo la Guerra Fría, la Alianza para el Progreso, la Revolución Cubana, manifestaciones juveniles contra la guerra de Vietnam, movimientos estudiantiles en Berkeley, París, Berlín y México (matanza de Tlatelolco), cambios estéticos en la música y la literatura, las culturas hippies, la renovación del mundo católico con el Vaticano II, y protestas dentro de los regímenes soviéticos en Hungría y Polonia.

En Chile, una serie de cambios como la Revolución en Libertad, la reforma agraria, la Chilenización del Cobre, la reforma educativa y la expansión de la educación masiva en todos los niveles, junto con el impulso popular y el surgimiento de políticas para los sectores marginales, así como propuestas de economía comunitaria y nuevas ideas, influyeron en las generaciones católicas de educación superior durante ese período. Estas corrientes incluían marxismo, existencialismo, críticas culturales del psicoanálisis,

---

<sup>2</sup> Y, a continuación, explica así el pensamiento del movimiento estudiantil respecto del sentido de la institución: “Según su naturaleza y misión, la Universidad debía ser una comunidad de maestros y discípulos en búsqueda de la verdad, el bien y la belleza. Mas la dimensión comunitaria de la Universidad no existía. Los diversos sectores vivían una vida aislada. Los profesores no estaban organizados. Los estudiantes y los obreros no tenían ninguna participación en la gestión universitaria. Tampoco se cumplía con la función de buscar la verdad. Si bien había algunos investigadores y centros de investigación, la Universidad como institución y la Dirección no habían asumido la tarea de promover sistemáticamente la investigación científica. La crisis de la Universidad se manifestaba además en su incapacidad para responder al momento histórico. La Universidad vivía de espaldas a los grandes problemas sociales que mantenían agobiado al país. El último elemento de la crisis integral era el momento crítico de la catolicidad. No había un diálogo fecundo entre la verdad revelada y las ciencias del hombre. La Facultad de Teología no tenía una presencia activa en el resto de la Universidad”. *Historia de la Pontificia Universidad Católica de Chile*, 655-656.



pensamiento revolucionario y cultura popular, afectando incluso a la teología y a la Iglesia Católica.<sup>3</sup>

Ese fue el entorno social, político y cultural, o, si se prefiere, una intensa ola de cambio en la sociedad y la cultura, que rodeó al país, creando expectativas, así como nuevos problemas y retos.

En ese contexto cultural, se generó una brecha profunda e insuperable entre las creencias que respaldaban la autoridad de la institución UC, sus principales autoridades y el cuerpo docente, y las que surgían en muchos segmentos de la juventud estudiantil. Los estudiantes dejaron de creer en la legitimidad vertical del orden jerárquico establecido y solo confiaron en la legitimidad horizontal de sus relaciones entre pares, representada por la Federación de Estudiantes. Esto provocó una ruptura con el orden tradicional previsto por Arendt. Los valores y creencias que sustentaban dicho orden, y que le daban su autoridad y carácter autoritativo, dejaron de operar.

Por lo tanto, la crisis no fue únicamente de gobernabilidad institucional, aunque esa dimensión fue clave para desencadenar el conflicto y también para resolverlo. La historia de Krebs, las memorias del cardenal Silva Henríquez y el análisis de Cristián Cox al respecto lo evidencian claramente.

Tampoco fue una crisis originada por luchas político-partidistas dentro o fuera de la universidad, ni, como se afirmó inicialmente, por la influencia ideológica del PC, como denunció El Mercurio en un editorial. Las tres fuentes mencionadas anteriormente no contienen indicios, ni siquiera insinuaciones, en esa dirección. Mi experiencia cultural en esos años era de una completa ausencia de la JJCC o del PC en la UC.

En cambio, lo que ocurrió allí fue—siguiendo el mismo lenguaje de Arendt, Weber y Gramsci, aunque desde postulados muy distintos en cada uno—un fenómeno de crisis de autoridad causado por un desencuentro intergeneracional dentro de una universidad católico-conservadora que se resistía a los cambios políticos y culturales que sucedían a su alrededor.

Por ello, las causas principales de la crisis fueron principalmente generacionales y culturales, específicamente un choque de concepciones sobre la universidad, principios educativos y formas de vinculación con la sociedad. Esto ocurrió lejos del Estado y del ámbito político; en cambio, se desarrolló dentro de la comunidad universitaria, entre estudiantes y autoridades de la institución, entre jóvenes estudiantes y adultos profesores—en su mayoría profesionales que impartían clases por horas o jornadas limitadas—y en ambos grupos, debido a diferencias en creencias e ideologías universitarias, así como por distintas posiciones e influencias en el marco institucional que surgirá tras la resolución de la crisis.

---

<sup>3</sup> Ejemplar en este sentido es el N° 115 de la Revista Mensaje, de diciembre de 1962, dedicado a *la* “Revolución en América Latina”. Véase, asimismo: Giraudier, É. (2023). Entre unión y división: la democracia cristiana chilena y los católicos chilenos (1961-1971). *Revista Mosaico - Revista de Historia*, 16(2), 36-52.



Considerando la crisis y sus motivos hasta hoy, no como un caso aislado, sino como un patrón que podría afectar a cualquier universidad o institución de educación superior, ¿qué validez tiene en el escenario universitario actual?

Actualmente, diría que las organizaciones universitarias están en un nivel muy bajo, incluso cerca del límite inferior. Esto se debe a que se han vuelto demasiado complejas y diferenciadas para ser afectadas por cambios tan radicales como los que enfrentó la UC en 1967. Son instituciones burocráticas con estructuras pesadas, formadas por un personal académico y profesional altamente especializado y con funciones claramente diferenciadas. En ellas, docentes e investigadores viven “de la universidad” en lugar de “para la universidad”, en carreras jerárquicas y estables, donde cada uno tiene una autoridad científica y/o educativa difícil de cuestionar o reemplazar.

Además, se observa un crecimiento significativo de un tercer espacio profesional que se encuentra entre el personal académico y el no académico. Este espacio combina características de ambos y da origen a un nuevo grupo de profesionales de la educación superior. Estos profesionales son responsables de racionalizar la administración y de atender todas las funciones adicionales que las universidades deben cumplir debido a las demandas del Estado y de otros actores de mercado.<sup>4</sup>

De modo que los estudiantes ahora ocupan una posición completamente diferente en comparación con los fuertes cuerpos académicos y profesionales; estos son estables y responsables de la producción y gestión de la organización, mientras que los estudiantes son grupos nómadas, fluidos y variables que acceden a la universidad sin establecerse completamente allí.

Al mismo tiempo, la gobernanza universitaria ha experimentado una profesionalización, volviéndose más estructurada, planificada y especializada, y con acceso a diversos recursos: materiales, presupuestarios, informativos y de conocimiento, tanto en formas oficiales como no oficiales, instrumentales y simbólicas. No es comparable con el gobierno universitario de hace medio siglo o más, que estaba formado por notables, usualmente con legitimidad carismática, con poderes efectivos limitados y un mando dependiente de las cualidades personales excepcionales del rector. Por ello, resulta difícil para los estudiantes y sus asociaciones desafiar, cuestionar o derribar esta gobernanza, aunque en casos muy excepcionales no se descarta que pueda ocurrir.

5

Además, las universidades actualmente poseen una autoridad institucional que supera ampliamente la autoridad tradicional, que se sustentaba en el rol reproductor de una élite cerrada basada en la clase social, la religión y la propiedad, y en una enseñanza impartida por honorables catedráticos que dedicaban algunas horas a la universidad.

Hoy en día, en sociedades donde el destino depende cada vez más del conocimiento en todas las áreas, la universidad juega un papel central y es vista como uno de los

---

<sup>4</sup> Whitchurch, C. (2015). The rise of third space professionals: Paradoxes and dilemmas. In *Forming, recruiting and managing the academic profession* (pp. 79-99). Cham: Springer International Publishing



principales centros del futuro. En su origen y desarrollo posterior, está vinculada a la racionalidad científico-técnica, que domina sin oposición en la producción social y en la construcción de su futuro.

En paralelo, la universidad se ha convertido en una parte esencial de los procesos educativos de la modernidad, que ahora abarcan desde la etapa preprimaria hasta el nivel terciario o superior. El acceso a esta última se está universalizando rápidamente en todo el mundo. Mientras en 1960 había 13,2 millones de estudiantes, con una TBES del 5,1 %, hoy en día las cifras alcanzan los 254 millones de estudiantes, con una tasa promedio mundial del 42 %.<sup>5</sup>

Al mismo tiempo, las universidades en todo el mundo constituyen la principal fuente de generación de conocimiento científico y técnico, albergando en su interior a una parte importante de la comunidad global de investigadores en todas las áreas y especialidades de ciencias, humanidades y artes. Su aportación a los saberes y a actividades sociales clave —desde el crecimiento económico hasta la salud, educación y la reflexión sobre el pasado y presente de la humanidad— es significativa, aunque apenas reflejada en cifras. En 2022, se publicaron 3,5 millones de documentos científicos y técnicos revisados por pares, elaborados por aproximadamente 8 millones de investigadores individuos-autores.<sup>6</sup>

Esta doble centralidad de las universidades—en la expansión permanente del conocimiento social y en la formación de profesionales y técnicos, incluyendo académicos investigadores y futuros docentes—aporta significativamente a fortalecer su autoridad institucional actual. Además, en el caso de Chile, ayuda a que las universidades sean una de las instituciones con mayor confianza por parte de la opinión pública.

Lo anterior refuerza la autoridad de los académicos y docentes, quienes, a diferencia de los de la universidad tradicional, difícilmente podrían ser acusados de estar desconectados del pasado o de vivir en una torre de marfil. Es más, se les suele considerar cercanos a la frontera del conocimiento en su disciplina o especialidad, especialmente si son investigadores. Hoy en día, incluso los docentes pueden lograr un alto grado de erudición y mantenerse actualizados con la frontera del saber gracias a Internet y la IA.

¿Esto implica que no puede volver a surgir una brecha de comunicación pedagógica entre estudiantes y profesores, como creemos que ocurrió en la UC en los años 1960? 6 Nos introducimos aquí en un terreno eminentemente especulativo donde, para concluir, propongo algunas conjeturas.

---

<sup>5</sup> UNESCO, A summary statistical review of education in the world, 1960-1982, Division of Statistics on Education, Office of Statistics, UNESCO, Paris, 1984. UNESCO, What you need to know about higher education, Last update: 14 February 2025,

<https://www.unesco.org/en/higher-education/need-know?hub=70286>

<sup>6</sup> OECD Bibliometric indicators. 2024 edition highlights, OECD Directorate for Science, Technology and Innovation.

[https://issuu.com/oecd.publishing/docs/2024\\_bibliometrics\\_april\\_highlights](https://issuu.com/oecd.publishing/docs/2024_bibliometrics_april_highlights)



Con relativa frecuencia escucho decir, entre colegas de diferentes universidades, decanos, directores de programas y docentes experimentados, que nuestros estudiantes de pregrado muestran dificultades de comprensión, no parecen motivados, su nivel de atención es bajo, no se concentran, se victimizan fácilmente, no perseveran y lo único que les interesaría es chatear y compartir sentimientos.<sup>7</sup>

Sin duda, los estudiantes que ingresan masivamente a la educación superior hoy en día tienen expectativas diferentes, con trayectorias de socialización y escolarización posteriores mucho más diversas. Desde temprana edad, están acostumbrados a comunicarse en un entorno tecnológico más variado, complejo y disruptivo que el orden tradicional de la comunicación. En esto, McLuhan tenía razón.

Su capacidad para disputar la autoridad de la institución universitaria internamente, como ya se vio, parece haber mermado, hasta el punto de que las agrupaciones estudiantiles—como centros de alumnos y federaciones—tienen dificultades para mantenerse como organizaciones. Por otro lado, los movimientos estudiantiles como actores de la sociedad civil, con proyectos político-ideológicos relacionados con temas nacionales y reivindicaciones frente al Estado, siguen siendo relativamente activos, aunque de forma variable, influenciados por los ciclos políticos y las opiniones públicas. Actualmente, parecen estar en declive.

Dentro de las universidades, los estudiantes parecen centrarse más en su propia experiencia, los exámenes, la certificación y las perspectivas laborales, pero sin muchas oportunidades de influir en organizaciones académicas muy profesionalizadas, burocráticas y racionalizadas. Por ello, se podría suponer que en su comportamiento predominan la lealtad y la identificación con la institución, menor participación colectiva y un uso relativamente frecuente de la opción de salida, como cambiar de programa, institución o modalidad de enseñanza.

---

<sup>7</sup> Un reciente reportaje periodístico avalaba esta visión. Una académica de la Facultad de Ciencias de la Universidad de Chile, lugar donde lleva más de 25 años trabajando, dice: “El año pasado los estudiantes vinieron en masa con sus computadores a la sala de clases. Como profesor, cuesta concentrarse en lo que se está tratando de enseñar con el ruido del tecleo que hacen. Los alumnos actuales me parecen muy activos con los dispositivos electrónicos: no levantan los ojos para mirar lo que se les está mostrando en la clase, menos aún si es una presentación que se subió con anterioridad para que pudieran revisarla previamente”. Una profesora de la Universidad de Talca acota: “en mis primeros años como docente, los estudiantes solían participar más activamente en clases. Hacían preguntas y se hacían más preguntas también, discutían con más frecuencia. Con el tiempo, he notado una disminución de esa participación. Hoy muchos alumnos parecen más reservados o pasivos, a menudo prefiriendo escuchar en lugar de intervenir. Por su lado, un Premio Nacional de Ciencias Naturales con 50 años de experiencia docente en la U. de Santiago de Chile (Usach) expresa: “Noto más desinterés por leer, así como un bajo nivel de inglés. A pesar de que es el idioma internacional de la ciencia y la tecnología, en 2025 siguen habiendo alumnos reacios a leer la literatura vigente de sus carreras en ese idioma”. Una de las entrevistas comenta: “Antes, los estudiantes parecían más resilientes frente a los errores y estaban más dispuestos a corregirlos. Ahora, noto que varios tienen mayor temor al fracaso y pueden frustrarse más fácilmente”. El Premio Nacional agrega: “los estudiantes rara vez reconocen sus errores y si fracasan culpan al profesor. [...] El fracaso académico termina siempre siendo culpa de otros; son muy sensibles” (El Mercurio, 16 de marzo de 2025).



En la universidad, los estudiantes pueden experimentar dificultades para la integración académica y social, niveles elevados de estrés y problemas de salud mental, reclamaciones relacionadas con el bienestar, retraimiento, melancolía, enojos personales, nuevas formas de alienación, endeudamiento por estudios y frustración ante las demandas de rendimiento. Sin embargo, no son comunes crisis de autoridad institucional o docente como las que ocurrieron hace décadas. Esto se debe a fenómenos de complejidad, profesionalización, burocratización, cientificación, empresarialización y una economía institucional cada vez más orientada. La educación superior, en esencia, se ha convertido en un bien de utilidad privada, una inversión en credenciales, un medio de movilidad social y laboral a gran escala.

Entonces, ¿debemos concluir que los riesgos de una crisis en la autoridad institucional y en los docentes ya no contemplan nuestro futuro cercano en las universidades?

En un mundo agitado y lleno de cambios, esa afirmación sería probablemente inapropiada, ya que enfrentamos megacrisis externas y cambios en la estructura y funcionamiento de las universidades, que a veces pueden ser sorprendentes. Por eso, quiero resaltar tres áreas de riesgo que considero importante analizar con seriedad.

Primero, la posibilidad de crisis de autoridad institucional por razones de obsolescencia de las universidades a nivel nacional, en cualquiera de sus principales funciones:

- Programas de pregrado que están aumentando o que se encuentran claramente desfasados respecto al mercado laboral, al entorno tecnológico, a la educación continua, a la competencia global o a la relación costos/beneficios.
- La investigación académica enfrenta amenazas por un financiamiento insuficiente, una focalización cada vez mayor o exclusiva en proyectos con retorno económico directo, o por la percepción de que la investigación y la docencia no necesitan—o incluso no conviene—mantenerse juntas de forma indisoluble.
- El vínculo entre la universidad y el Estado o la sociedad se ve gravemente afectado por la eliminación de la autonomía institucional y de la libertad académica, ya sea por decisiones externas o internas vinculadas a compromisos político-ideológicos, o por la pérdida de financiamiento y la caída general de la confianza en la institución.

En segundo lugar, existe la probabilidad de una crisis de autoridad en la dirección superior, derivada de la pérdida de cohesión y de sentido institucional. Esto ocurre debido a la hiperracionalización de la organización universitaria, que se manifiesta en demandas constantes de planificación, gestión, productividad y evaluación de su competitividad e impacto. Tales cambios pueden socavar la idea misma de la universidad, su legitimidad tradicional y sus valores colegiales.

En tercer lugar, puede surgir una crisis de autoridad en los docentes debido a una creciente brecha intergeneracional. Esto puede deberse al fenómeno arendtiano de la incapacidad o renuncia de los profesores para comprender, aceptar y guiar a las nuevas generaciones, o a una pérdida de confianza de estas en la capacidad de los adultos responsables de la educación para recibirlas y orientarlas. Además, este problema puede combinarse con una ruptura abrupta o una aceleración gradual de la brecha tecnológica



ACADEMIA CHILENA  
DE CIENCIAS SOCIALES  
POLÍTICAS Y MORALES

entre generaciones, donde la incomprensión mutua se convierte en incomunicación, similar, aunque por diferentes motivos, a la incomunicación generacional en la UC durante los años '60 del siglo pasado.

Santiago, 28 de marzo de 2025.-