

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
DIVISIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**



**RESUMEN EJECUTIVO**

**“CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA”**

Guatemala, agosto de 2007



## **DIRECTORIO**

Lic. Estuardo Gálvez Barrios  
Rector

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo  
Secretario General

Lic. Carlos René Sierra Romero  
Director General de Administración

Dr. Jorge Solares Aguilar  
Director General de Extensión Universitaria

Dr. Olmedo España Calderón  
Director General de Docencia

Lic. Miguel Angel Lira Trujillo  
Director General Financiero

Dr. Antonio Mosquera Aguilar  
Director General de Investigación

Licda. Rosa María Ramírez Soto  
Directora de Asuntos Jurídicos

Licda. Betzy Elena Lemus de Bojórquez  
Jefa, División de Desarrollo Organizacional

### **Elaboración**

Ing. Edgar Augusto Ponce Villela  
Consultor

Ing. Álvaro Amílcar Folgar Portillo  
Exjefe División de Desarrollo Organizacional

### **Versión Ejecutiva**

Licda. Ana Alejandrina Marroquín de García  
Profesional de Desarrollo Organizacional

---

División de Desarrollo Organizacional  
Edificio de Recursos Educativos,  
1er. Nivel Ciudad Universitaria, Zona 12  
Correo electrónico: [ddo@usac.edu.gt](mailto:ddo@usac.edu.gt)

## **Agradecimientos a personal que colaboró con la elaboración de la caracterización de la cultura de la Universidad de San Carlos**

Doctor Oscar Peláez Almengor  
Centro de Estudios Urbanos y Regionales

Licenciado Aníbal Cajón Flores  
Historiador del Centro de Estudios Folklóricos  
Dirección General de Investigación

Licenciado Ricardo Danilo Dardón Flores  
Director de la Escuela de Historia

Ingeniero Mario Alfonso Bravo Soto  
Profesor Investigador  
Centro de Estudio Urbanos y Regionales -CEUR-

Doctor Jorge Solares Aguilar  
Antropólogo  
Director General de Extensión Universitaria

Licenciada Odilia Elizabeth Dávila Solares  
División de Desarrollo Organizacional

Licenciado Carlos Augusto Pineda Ortiz  
Jefe de la División de Administración de Recursos Humanos

Licenciado Juan Arnoldo Borrayo  
Director de la Escuela de Estudios de Postgrado  
De la Ciencias Económicas

# INDICE

CONTENIDO	PAGINA No.
PRESENTACIÓN	i
CAPITULO 1: MARCO HISTÓRICO DE LA UNIVERSIDAD	1
1.1 Breve reseña de los antecedentes históricos de la Universidad	1
1.2 Autonomía, Misión Institucional, la Revolución, la liberación y el Conflicto	4
1.3 La Universidad y el Conflicto Armado 1962 – 1996	9
1.4 La Democracia administrada, las readaptaciones de la Universidad y la Firma de la Paz 1982 – 1996	16
1.5 La paz, el Sistema educativo, la Globalización y el bajo perfil de la Universidad 1996- 2006	18
CAPITULO 2: EL ENTORNO DE LA UNIVERSIDAD	20
CAPITULO 3: EL SISTEMA SOCIOCULTURAL DE LA UNIVERSIDAD	22
3.1 Valores compartidos de la Universidad de San Carlos	22
3.2 Artefactos y Creencias: los Símbolos y Signos	28
CAPITULO 4: EL SISTEMA SOCIOESTRUCTURAL	35
4.1 Autonomía, Marco Legal y Gobierno de la Universidad de San Carlos de Guatemala	35
4.2 Marco Organizativo de la Universidad de San Carlos de Guatemala	37
4.3 Marco Estratégico	37
CAPITULO 5: CAPITAL HUMANO	42
CONCLUSIONES	44
RECOMENDACIONES	45

## **PRESENTACIÓN**

El estudio para caracterizar la Cultura Organizacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala es un primer intento, una primera aproximación, iniciando por las unidades académicas y administrativas de la Ciudad Universitaria, para identificar los valores compartidos que ayuden a explicar el paradigma cultural de esta casa de estudios y que permitan reforzar aquellos valores de la comunidad universitaria sancarlista, para dar cumplimiento con la misión institucional y una formación integral de los graduados, para un desenvolvimiento idóneo en una sociedad altamente dinámica, en un contexto internacional globalizado con sus luces y sombras. Situación que demanda competencias profesionales y excelencia pero a la vez solidaridad humana.

Las diferentes partes del estudio reflejan el modelo sistémico explicativo que se define en el proyecto de Cultura Organizacional, buscando explicar la cultura organizacional como la interacción entre el entorno y la Universidad y los subsistemas que la integran.

En el primer capítulo se desarrolló el Marco histórico que es una visión principalmente de la evolución contemporánea de la Universidad buscando identificar valores, actitudes de líderes universitarios que han aportado al imaginario de la carolingia desde el periodo prerrevolucionario del 44 hasta estos días, para aproximarse a los paradigmas actuales en función de esos valores, principios y directrices.

En el segundo capítulo el entorno de la Universidad pretende visualizar un marco contextual con escenarios globalizados que afrontará no solo la Universidad sino el país y la sub región en una realidad en la que el peso de Latinoamérica se ve mermado por regiones que han capitalizado a su favor las condiciones creadas por la Globalización.

Se desarrolló una investigación sobre valores compartidos principalmente en las unidades académicas y administrativas de la Ciudad Universitaria en el tercer capítulo, identificados inicialmente en base a declaraciones de autoridades universitarias, el marco histórico, documentos universitarios y cuestionarios sobre valores universitarios efectuados en unidades académicas por miembros de la Coordinadora de Planificación y validados por una encuesta sobre valores compartidos efectuada por la División de Desarrollo Organizacional, asimismo la parte de artefactos, símbolos y signos.

En el cuarto capítulo se encuentra el Subsistema Socioestructural que lo constituyen las variables duras del modelo y se integran por los marcos jurídico, organizativo y estratégico, este último refiriéndose a los lineamientos estratégicos del Plan USAC 2022, los cuales en un contexto inestable como el presente ofrecen guías válidas para orientar los planes operativos y a largo plazo para la toma de decisiones.

Por último en el quinto capítulo se habla sobre el capital humano, haciendo referencia a la unidad que tiene como función principal la gestión del recurso humano en la Universidad de San Carlos de Guatemala, la problemática que afronta, así como, posibles soluciones.

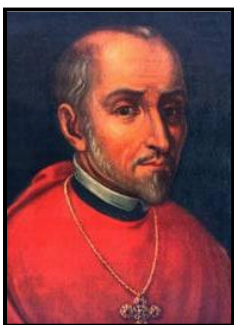
El trabajo de caracterización de la Universidad de San Carlos de Guatemala culmina con las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron como resultado del estudio.

# CAPÍTULO I

## EL MARCO HISTÓRICO DE LA UNIVERSIDAD

### 1.1 BREVE RESEÑA DE LOS ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA UNIVERSIDAD

La tricentenaria Universidad de San Carlos fue fundada en 1676 por Real Cédula emitida por Carlos II, abrió sus aulas en 1681 y, luego, recibió el título de pontificia. Desde entonces no ha cesado de cumplir con la finalidad de formar profesionales, primero con el énfasis en la filosofía escolástica y, después de la participación del franciscano Antonio Liendo y Goicoechea a finales del siglo XVIII, con la introducción de la ciencia y tecnología de su época<sup>1</sup>.



Su fundación se debió al legado del obispo Francisco Marroquín y por el aporte económico de Pedro Crespo Suárez, Sancho de Barahona e Isabel de Loaiza. En sus inicios proporcionó formación en teología, cánones, leyes, medicina y lenguas nativas (el primero de los idiomas incluidos fue el kaqchikel). Las reformas de Liendo abrieron las puertas a la física experimental, matemática y cirugía, anatomía, química, entre otras<sup>2</sup>.

Desde el traslado de la Universidad a la Nueva Guatemala de la Asunción hasta llegar Guatemala a la independencia de España, los universitarios acrisolaron los valores de libertad, soberanía y civilidad<sup>3</sup>.

El gobierno de Mariano Gálvez, después de la Independencia, convirtió la Universidad en Academia de Estudios, dentro del contexto de una reforma de la "Instrucción Pública". La Academia, que unificó la Universidad de San Carlos, el Protomedicato, el Colegio de Abogados, la Academia de Derecho Teórico-Práctico y la Sociedad de Amigos del País,



<sup>1</sup> González Orellana, Carlos: Historia de la educación en Guatemala. Editorial Universitaria, Universidad de San Carlos de Guatemala, 1997, pp. 152-157.

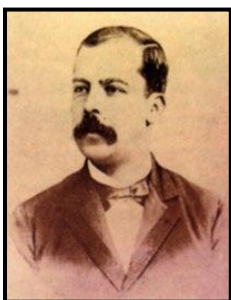
<sup>2</sup> González, Op. Cit., pp. 134-157.

<sup>3</sup> Interpretación de la División de Desarrollo Organizacional, ver Pedro Molina: "A la Libertad", **El Genio de la Libertad**, No 15, Folio 113, Guatemala, lunes 3 de septiembre de 1821, dice: "Libertad don divino dado a los hombres por el Creador para alivio de sus penas, yo te bendigo... Tu espada persigue la muerte de los tiranos... y la humanidad oprimida se llena de júbilo al mirarte...", en Cazali Avila, Opus cit P37. Además Cazali dice: "Sin embargo, la lucha por la independencia prosiguió con vigor y siempre estuvo presente en ella la participación universitaria. Así lo muestra la queja presentada por Gainza en reunión promovida por el Ayuntamiento el 4 de septiembre de 1821, en Cazali Ávila, opus Cit ,P. 40. También Mata Gavidia nos dice" desde el graduado de bachiller, hasta el doctor, catedráticos y rectores, que de toda jerarquía hubo héroes y próceres", Mata Gavidia, José, "La Universidad en el Movimiento de la Independencia", **Revista Humanidades**, III-IV Guatemala, septiembre 1949, Imprenta Universitaria, 1949,P 41-49.

estaba bajo el control estatal, por medio de la Dirección de Estudios. Estaba dividida en tres secciones: Ciencias Físicas y Matemáticas, Ciencias Eclesiásticas, Morales y Políticas, y Literatura y Artes<sup>4</sup>. Su régimen apoyó con una Lotería a la Academia, le cedió varios inmuebles, la Tesorería del Estado debía asignarle tres mil seiscientos pesos anuales además de una serie de derechos sobre intestados, legados, donaciones y bienes mostrencos<sup>5</sup>.

Con la Revolución Liberal de 1871, los gobiernos liberales impusieron un control sobre los estudiantes como en la época conservadora, que prevaleció hasta la llegada de José María Reyna Barrios. En 1875, el gobierno suprimió la Pontificia Universidad de San Carlos y creó la Universidad de Guatemala, dividida en tres facultades: Jurisprudencia; Ciencias Políticas y Sociales; Medicina y Farmacia; y, Ciencias Eclesiásticas. Quedó bajo el control absoluto del Estado, pues de él dependían todos los nombramientos e, incluso, autorizaciones de libros. Desde entonces perdió importancia el claustro de doctores<sup>6</sup>.

La Universidad estuvo inmersa en avances producidos al inicio del mandato de Reyna Barrios como la celebración del “Congreso Pedagógico de 1893”, la convocatoria al concurso de la letra y música del himno nacional, la reforma urbanística de la Ciudad de Guatemala como la avenida de la Reforma, el establecimiento de la Tipografía Nacional y orientaciones que en materia educativa se desarrollaban en el país, como su señalamiento que sobre la urgencia de establecer métodos positivos y el análisis científico<sup>7</sup> y un sistema de cátedras por oposición y, retrocesos. Durante el gobierno de Reyna Barrios las juntas directivas de las facultades serían nombradas por el Organismo Ejecutivo. Las facultades eran de Derecho y Notariado; Medicina y Farmacia, que incluía la carrera de cirujano dentista y la Escuela de Comadronas, e Ingeniería<sup>8</sup>.



Tras la muerte de Reyna Barrios asumió el gobierno Manuel Estrada Cabrera quien, en sus primeros tres meses de Gobierno, en 1898, dio cierta libertad informativa y los estudiantes de medicina organizaron la primera Huelga de Dolores celebrada el Viernes de Dolores antes de la Semana Santa<sup>9</sup>. La Huelga fue suspendida en 1903 a raíz de incidentes en la Facultad de Derecho debido a la intervención policial, desde entonces la represión de Estrada Cabrera impidió su celebración durante los años que duró su autocracia hasta 1920<sup>10</sup>. Los valores que impulsaban eran: **la contestación, la crítica y la libertad.**

<sup>4</sup> González, Op. Cit., pp. 241-244.

<sup>5</sup> Cazali (Ávila, Opus Cit Tomo1,p.80-88

<sup>6</sup> Goicolea, Alcira: La educación. En: Historia General de Guatemala. Tomo IV. Asociación de Amigos del País y Fundación para la Cultura y el Desarrollo, Guatemala, 1995, pp. 792.

<sup>7</sup> Cazali Ávila, Opus Cit. P. 35

<sup>8</sup> Cazalli, Op. Cit., pp. 190-191.

<sup>9</sup> Barnoya José, Historia de la Huelga de Dolores, Guatemala, Editorial Universitaria, Universidad de San Carlos de Guatemala, 1987, pp. 3. Este **Rito de la Universidad** celebrado todos los Viernes de Dolores tiene sus raíces en los convites populares celebrados en los municipios.

<sup>10</sup> Barnoya, José, Opus Cit.



Entre 1918<sup>11</sup> y 1920, el único centro de estudios superiores recibió el nombre de Universidad Nacional Estrada Cabrera, con las facultades de Derecho, Notariado y Ciencias Políticas y Sociales; de Medicina y Cirugía, Matemáticas; Ciencias Naturales y Farmacia; Filosofía, Literatura y Ciencias Especulativas, y Agronomía<sup>12</sup>.

Durante el año que duró el gobierno de Manuel María Herrera que sustituyó a la dictadura de Estrada Cabrera, se dio autonomía a las facultades por el Decreto de la Asamblea Nacional Legislativa del 4 de mayo de 1920 y se suprimió el nombre de Estrada Cabrera. Se nombró Rector de la Universidad Nacional al Jurista **Salvador Falla**<sup>13</sup>, quien fundó la Revista Universitaria, para divulgar el saber científico, además pidió que: “se inculcara el amor a la verdad, que en la institución se formara a verdaderos ciudadanos y se desarrollara la Extensión Universitaria, impartándose pláticas dirigidas a los agricultores, obreros, maestros, a las mujeres y a los niños”<sup>14</sup>.

Se formó la llamada “Generación de 1920”, así se restablecieron la “Asociación del Derecho” y la “Juventud Médica” desarrollando actividades científicas y culturales que contribuían a las actividades académicas de la Universidad. Se fundó la Asociación de Estudiantes Universitarios (AEU) el 22 de mayo de 1920.



Posteriormente, llegó al poder el general Jorge Ubico Castañeda, el 14 de febrero de 1931, que implantó una dictadura de 14 años. Para la Universidad Nacional significó una conculcación de su autonomía y funciones académicas.



Este entorno creado por el gobierno de Ubico no permitía que la Universidad Nacional evolucionara de acuerdo a las demandas de la época, que se podían apreciar en otros países latinoamericanos como Argentina, Chile o México. Es así como la Asamblea Legislativa controlada por él, dispuso que las autoridades Rector, Decanos y Juntas Directivas serían nombrados por el Presidente de la República, hasta los catedráticos en terna propuesta de los Decanos serían nombrados por él, conculcando así la autonomía ya lograda.

La Universidad contemporánea autónoma y singular, tuvo su origen en la Revolución de Octubre de 1944, que le otorgó la misión institucional de dirigir la educación superior del país, difundir la ciencia, técnica y la cultura a todos los guatemaltecos y conceder los títulos profesionales de las diferentes disciplinas académicas impartidas en sus aulas.

<sup>11</sup> Mientras en Guatemala se daba el nombre del presidente a la Universidad, en Córdoba, Argentina, se iniciaba un proceso educativo que incluyó la libertad de cátedra, la posibilidad de reforma curricular y de selección de docentes. Estas reformas se incorporarían a la Universidad de San Carlos en el futuro.

<sup>12</sup> Cazali, Op. Cit., Ps.54,57.

<sup>13</sup> Ibidem, P 70

<sup>14</sup> Diario de Centro América, Año XL No 11,179, Guatemala 8 de Junio de 1920, pp5, citado por Cazali Ávila, Op. Cit, Tomo II, pp. 70.

## 1.2 AUTONOMÍA, MISIÓN INSTITUCIONAL, LA REVOLUCIÓN, LA “LIBERACIÓN” Y EL CONFLICTO.

La juventud universitaria que mantuvo una posición crítica respecto al régimen ubiquista y participó como actor unificado con el movimiento magisterial, participó una parte importante del sector económico y la juventud militar de la época, que con otra visión política también participaron en el derrocamiento de la dictadura. Todos esos factores incidieron en la caída del régimen de los 14 años y, más tarde, en la caída del gobierno de Federico Ponce Vaides que era continuación de ella.

El movimiento estudiantil que se había unificado con el movimiento magisterial en la AEU y la juventud militar rechazaron el régimen del general Ponce Vaides, que lideró la Junta Militar que sucedió a Ubico y, luego, se hizo nombrar presidente provisional por la Asamblea Legislativa y buscó perpetuarse en el poder impulsando su candidatura presidencial. Esta situación fue agravada con el asesinato del periodista Alejandro Córdova, director y fundador del diario El Imparcial. Así se originó la Revolución de Octubre de 1944.

El capitán Jacobo Árbenz Guzmán, el mayor Carlos Aldana Sandoval, entre otros oficiales, y el licenciado Jorge Toriello Garrido eran los principales dirigentes de la sublevación y, posteriormente, convencieron al mayor Francisco Javier Arana, comandante del batallón de tanques del cuartel Guardia de Honor<sup>15</sup>, iniciando con ello una década de transformaciones sociales, entre ellas la reforma educativa y la Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, que no solo concedió autonomía institucional sino superando la reforma de Córdoba, Argentina, hizo partícipes a los estudiantes en el gobierno universitario, atributo que ninguna universidad americana posee. Además, recuperó su nombre tradicional: Universidad de San Carlos de Guatemala, que aún conserva.



Antes de iniciarse el período autónomo, los estudiantes habían logrado que el gobierno de Ponce Vaides sustituyera al Rector nombrado por Jorge Ubico y nombrara al Doctor **Carlos Federico Mora**, quién ejercía el cargo al inaugurar el régimen autónomo, quién en sus frases finales del discurso inaugural expreso: “Nuestra Universidad autónoma, diferente en eso también de su predecesora, tratará de formar a los revolucionarios del futuro, es decir, a los revolucionarios que un buen día vendrán a declarar caduca e insoportable a nuestra gloriosa revolución del 44.



<sup>15</sup> Toriello Garrido Jorge, ex miembro de la Junta de Gobierno, Documento Testimonial, A 60 años de la Gesta Revolucionaria, La Revolución del 20 de Octubre de 1944, Organización y Lucha, P3, El Periódico, 20 Octubre 2004. Vease Gleijeses Piero, Shattered Hope, The Guatemalan Revolution and The United States, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 1991, P28.

Solo así, con toda la audacia que reclaman los tiempos críticos, las situaciones amenazantes, las injusticias denunciadas, las desigualdades no remediadas, podrá la Universidad de San Carlos ufanarse de haber alcanzado para algo, por algo su autonomía. Solo así, en estrecho connubio con la revolución que le dio el ser, podrá decirse que por fin le ha llegado la hora de servir a Guatemala.”<sup>16</sup>

Esto muestra los valores de renovación y cambio continuo que trasmite el Rector y que prevalecía en esa época de la revolución y en esas generaciones de dirigentes universitarios. El otro valor que señala el Dr. Mora es el de la solidaridad ante las desigualdades e injusticias que prevalecían y, por último el servicio en función de Guatemala<sup>17</sup>.



El primer Rector electo en el período autónomo fue el Doctor **Carlos Martínez Durán**. A su toma de posesión asistió el Presidente Juan José Arévalo, varios de sus ministros y funcionarios civiles y militares. El doctor Martínez Durán, quien era además de médico y cirujano, un humanista y estudiante “eterno” como le decían amigablemente en reconocimiento a sus méritos, en su discurso inaugural declaró solemnemente inaugurada la Facultad de Humanidades y entre otros conceptos expresó: “Os ofrezco mantener incólumes la libertad y autonomía universitarias, que en hora felicísima para nuestra cultura nos legó la revolución del 20 de octubre, cuyos principios nobles y austeros se fincan en lo mejor de nuestro pueblo, y en lo mejor de nuestra juventud, que sabrá respetarlos y hacerlos eternos, en beneficio de una patria auténtica, grande, libre y culta”<sup>18</sup>.

Con ello, los valores que se promueven desde entonces son la libertad y la defensa de la autonomía; este valor prevalece aún entre los universitarios actuales y es un rito, cada año celebrado el 1º de diciembre en conmemoración esa misma fecha de 1944, cuando se inauguró dicho régimen y dio vigencia al Decreto Gubernativo No. 12 de la Junta Revolucionaria de Gobierno, en el Paraninfo Universitario.

Durante el rectorado de Martínez Durán se alcanzaron los siguientes logros:

- La revista de la Universidad de San Carlos de Guatemala (1945)
- La Escuela de Verano adscrita a la Facultad de Humanidades (1946)
- El Teatro de Arte Universitario (1947)
- El Departamento de Radiodifusión (1947)
- El Club Deportivo Universitario (1947)
- La Escuela de Periodismo, adscrita a la Facultad de Humanidades (1947)

<sup>16</sup> Studium, Época III, Abril de 1945, No1, “Discurso del Rector de la Universidad Autónoma- Doctor Carlos Federico Mora, al inaugurarse el nuevo régimen del Alma Mater el 1º de diciembre de 1944, pp83-87, loc. Cit.Cazali Ávila, Opus Cit, Tomo III pp21.

<sup>17</sup> Entre los objetivos de este Marco Histórico de la Universidad de San Carlos, está el establecer valores organizacionales, estilos de liderazgo y paradigmas organizacionales y de grupo, ritos y mitos de la Universidad.

<sup>18</sup> Martínez Durán Carlos, Discursos Universitarios. 1945-1950, prólogo de Cesar Brañas, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Editorial Universitaria, 1950, P 3

Además, se celebró en San Salvador el Primer Congreso Centroamericano de Universidades en septiembre de 1948, patrocinado por la Rectoría de la Universidad y en el que se creó la Confederación de Universidades de Centroamérica, con una autoridad que dirigiría con el nombre de Consejo Superior Universitario de Centroamérica que tiene vigencia en la actualidad.<sup>19</sup> En 1949 se celebró en Guatemala el Primer Congreso de Universidades Latinoamericanas, creándose la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), siendo su primer presidente del Consejo Directivo el doctor Martínez Durán.

Los universitarios que durante dicho período estuvieron identificados con el proceso revolucionario participaron en el gobierno del presidente Juan José Arévalo y, más tarde, en el del presidente Jacobo Árbenz. Ello dejó a la Universidad sin profesionales con ideales revolucionarios que prosiguieran esa visión dentro de la Universidad, generándose un vacío que fue ocupado por dirigentes cada vez más opuestos al proceso político nacional.<sup>20</sup> En 1947 se advertían actitudes de sectores que, desde la Universidad, adversaban algunas medidas sociales del gobierno de Arévalo, como el Código de Trabajo y la creación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.<sup>21</sup>



Por otra parte, debido a que se suprimieron las cuotas establecidas por el gobierno de Ubico, la Universidad recibió un número nunca antes visto de estudiantes y quedó conformada por las facultades de Ciencias Económicas, Humanidades, Ciencias Jurídicas y Sociales, Ingeniería, Ciencias Médicas, Ciencias Químicas y Farmacia y Odontología, mientras que el gobierno universitario quedó establecido en una rectoría electa cada cuatro años y el Consejo Superior Universitario.<sup>22</sup>



En marzo de 1950 tomó posesión como Rector el Ingeniero **Miguel Asturias Quiñones** para el período que concluiría en el mismo mes de 1954. Durante su gestión, se creó la Facultad de Agronomía, con instalaciones propias en el campus de la zona 12, espacio que había cobrado impulso desde la rectoría de Martínez Durán, se creó la Escuela Técnica Obrera, adscrita a la Facultad de Ingeniería, se prosiguieron los trabajos en la Ciudad Universitaria y se realizaron los siguientes logros:

- La organización de la Escuela Centroamericana de Periodismo.
- Creación de la primera residencia universitaria.
- Ampliación del Club Deportivo Universitario.
- Creación de un Departamento de Arte, con Escuela de Artes Escénicas como anexo.

<sup>19</sup> Cazali Ávila, Op. Cit., P. 40

<sup>20</sup> Cazali, Opus. Cit. Tomo III P 23

<sup>21</sup> Cazali, Opus Cit. Tomo III, p 49

<sup>22</sup> Cazali, Op. Cit., P.42.

- Creación del Departamento de Arquitectura, adscrito a la Facultad de Ingeniería, previo a la creación de la Facultad de Arquitectura en 1958.

Durante el rectorado de Asturias se produjo la muerte del estudiante Edgar Lemcke, durante una manifestación en el Parque Central, de una puñalada. Esto motivó a que la Asociación de Estudiantes Universitarios AEU, dirigida por anticomunistas, convocara a una huelga general pidiendo la destitución del Ministro de Gobernación, quién se retiró voluntariamente del cargo.



El balance de la década entre 1944 y 1954 fue positivo para la Universidad, pues se alcanzó la autonomía; la diversificación académica, con la creación de tres carreras nuevas: humanidades, agronomía y arquitectura; el número de estudiantes se cuadruplicó, de 705 en 1944 a 3,368 al final de 1954, para lo cual el profesorado se incrementó. Sin embargo, la

investigación científica fue bastante limitada, lo mismo que la extensión universitaria<sup>23</sup>.

En Marzo de 1954 toma posesión como Rector el Licenciado **Vicente Díaz Samayoa**, en cuyo período se da la renuncia del Presidente Árbenz Guzmán, por la intervención del movimiento contrarrevolucionario con apoyo de Estados Unidos, con lo cual finaliza el proceso revolucionario del 20 de octubre.



Se instauró el gobierno de la liberación; después de varias juntas militares y un referéndum, tomó el poder el coronel Carlos Castillo Armas, comandante del Ejército de Liberación Nacional. Se derogó la Constitución de 1945, se reformó el Código de Trabajo y la Ley del IGSS, se derogó la Ley de Reforma Agraria, se suspendieron artículos de la Ley de Escalafón Magisterial, se despidió a empleados públicos acusados de comunistas, se creó el Comité de Defensa Nacional contra el Comunismo y la Ley Preventiva Penal contra el Comunismo. Sin embargo, se distribuyeron tierras a campesinos, mediante una nueva ley, pero con la diferencia de que el Estado no sería el propietario sino los campesinos, también se continuaron las obras de infraestructura promovidas por el gobierno de Árbenz: la carretera al Atlántico, la conclusión del puerto de Santo Tomás de Castilla y la Hidroeléctrica Jurún Marínala<sup>24</sup>.

Debido a la posición derechista de la juventud universitaria y la posición autónoma llevada por la Universidad durante la década, se respetó la autonomía universitaria, designándose el 2% del Presupuesto de Ingresos y Egresos de la Nación destinado a la Universidad de San Carlos. Castillo Armas hizo mención de esto en su mensaje a la Asamblea Nacional Constituyente en octubre de 1954. Todo ello se refrendó en la Constitución de 1956.

<sup>23</sup> Cazali Ávila, Opus Cit, pp. 56

<sup>24</sup> Contreras, Daniel y Silvia Castro: Historia política (1954-1995). En: Historia General de Guatemala. Tomo VI. Asociación de Amigos del País, Fundación para la Cultura y el Desarrollo, Guatemala, 1997, pp. 57-59.

Posteriormente, se abrió la posibilidad para el funcionamiento de universidades privadas en el Artículo 106 de la nueva Constitución.

El período del Licenciado Díaz Samayoa fue crítico desde sus inicios por el contexto político conflictivo, pues en su mandato ocurrió la muerte del presidente Castillo Armas, el 26 de julio de 1957. Los principales logros del rectorado de Díaz Samayoa fueron:

- Creación de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia en 1957 logrando cooperación de la Universidad de Oklahoma, de la Oficina Sanitaria Panamericana, la Organización Mundial de la Salud y la Escuela superior de Medicina Veterinaria de Hannover, Alemania.
- Organización del Bufete Popular en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales en 1954.
- Creación del Departamento de Derecho Internacional en la misma Facultad, en 1956.
- Creación de la Escuela Facultativa de Humanidades de Occidente en 1957.

En 1960 se inicia una crisis de gobernabilidad con la insurrección del 13 de noviembre de ese año, los déficit en el presupuesto de la nación y continúa con el levantamiento de la Fuerza Aérea Guatemalteca el 22 de noviembre de 1962, así como el inicio de operaciones del Movimiento Revolucionario 13 de Noviembre (MR-13) de ese año<sup>25</sup>. Los efectos en los ingresos públicos provocaron que fueran suspendidas las asignaciones a la Universidad, hasta el punto que en un momento se pensó suspender actividades, pues no había fondos para sueldos de docentes y personal administrativo, la que se fue superando paulatinamente.

En febrero de 1962 había concluido el período rectoral y asumió el Ingeniero **Jorge Arias de Blois**, que había desempeñado el cargo de Decano de la Facultad de Ingeniería. El nuevo rectorado se inició en un ambiente político de tensiones. Las elecciones de diputados para renovar el Congreso de la República, el 1 de marzo, se realizaron con fraude. La AEU realizó una protesta depositando una corona en señal de duelo en el edificio del Organismo Legislativo. En la protesta, se unieron también estudiantes de secundaria que protestaban por la falta de catedráticos, problemas en la reparación de edificios y los recursos de los establecimientos públicos,<sup>26</sup> como consecuencia de un sistema educativo inadecuado para administrar la masificación y recursos<sup>27</sup>.



<sup>25</sup> FLACSO, Opus Cit. Tomo V, P118, 119,120.

<sup>26</sup> Colom Argueta Manuel, Las Jornadas de Marzo-Abril de 1962, 1ª edición, Centro de Estudios Urbanos y Regionales CEUR, USAC, Guatemala, 1979.

<sup>27</sup> Colom Argueta Manuel, Las Jornadas de Marzo- Abril de 1962, 1ª edición, Centro de Estudios Urbanos y Regionales CEUR, USAC, Guatemala, 1979.

El Gobierno responde con violencia contra los estudiantes y allanamiento de instalaciones universitarias que culmina con la muerte del estudiante Marco Antonio Gutiérrez directivo de la Asociación de Estudiantes de Ciencias Económicas, radicaliza la situación y se pide la renuncia de Idígoras Fuentes, las jornadas continúan todo el mes de abril, y como persistía el acoso a la Universidad, la represión contra los estudiantes y sectores populares cívicos, se sumó el asesinato de tres estudiantes en la facultad de derecho el 12 de abril, ante ello, el Consejo Superior Universitario resolvió la solicitud de la renuncia al Presidente, General e Ingeniero Miguel Idígoras Fuentes, el 13 de abril de 1962, la cual fue apoyada por numerosas asociaciones, sindicatos, partidos políticos y personalidades cívicas.

Al finalizar el mes de abril el movimiento había decaído, se había decretado Estado de Sitio, Idígoras persiguió y encarceló a muchos dirigentes estudiantiles y su Gobierno sobrevive corto tiempo desprestigiado, en 1963, un año mas tarde, el Coronel Enrique Peralta Azurdia, su Ministro de la Defensa lo derroca. Pero se iniciaba otro proceso que repercutiría durante más de treinta años en el país y en la Universidad: el conflicto armado interno.

### **1.3 LA UNIVERSIDAD Y EL CONFLICTO ARMADO INTERNO 1962- 1996**

Los militares que habían participado en el frustrado levantamiento del 13 de noviembre de 1960, se refugian en Honduras y El Salvador, luego son politizados por el Partido Guatemalteco del Trabajo (PGT) y formaron el Movimiento Revolucionario 13 de Noviembre (MR13), posteriormente las Fuerzas Armadas Rebeldes (FAR), en febrero de 1962 lanzan su primer ataque, la guerra interna había comenzado. La otra vertiente que converge en las FAR, fueron los estudiantes universitarios de la AEU y de las Asociaciones, así como, los estudiantes de secundaria pertenecientes al FUEGO que habían participado en las jornadas de marzo - abril y los que posteriormente habían sido expulsados de los institutos públicos.

El régimen de Peralta Azurdia, derogó la Constitución de 1956 y gobernó por medio de una Carta Fundamental de Gobierno, que no afectó la autonomía universitaria. Y mediante Decreto Ley No. 23 se reconoce su calidad de institución autónoma, con personalidad jurídica.



En este periodo se aprueba por el Consejo Superior Universitario el Programa de Estudios Básicos para Integración Universitaria el cual entraría a funcionar en el ciclo lectivo 1964, estableciendo cursos comunes para los estudiantes de primer ingreso de Matemáticas, Biología, Química, Lenguaje y Cultura, que se impartirían en forma centralizada por el Departamento de Estudios Básicos, nombrando al Ingeniero Roberto Zepeda Aldana su primer Director. También se continúa la obra física en la Ciudad Universitaria.

Otros logros fueron los convenios con la Universidad de Wisconsin para investigar sobre problemas de tenencia de la tierra, la creación de la Escuela Regional de Ingeniería Sanitaria, adscrita a la Facultad de Ingeniería y la fundación de la Sociedad Centroamericana de Física y el establecimiento de un Plan de Prestaciones, Pensiones y Seguro de Vida para el personal de la Universidad, aspiración de muchos años atrás que se hacía realidad.

La oposición contra el régimen de Peralta Azurdia continúa al protestar el Colegio de Abogados por la forma en que convoca la Asamblea Constituyente de 1965 que elabora la Constitución del 65 en la que se ratifica la Autonomía de la Universidad y se le asigna un 2.5% de Presupuesto Nacional en lugar del 2% que señalaba la Constitución anterior, precisaba la forma como debía integrarse el Consejo Superior Universitario; pero introduce un cambio relativo a la educación superior, reconociendo las universidades privadas ya existentes y la posibilidad de crear otras nuevas en función del desarrollo de la educación superior, el desarrollo profesional y la investigación científica, la difusión de la cultura y la solución de los problemas nacionales.

La elección del Licenciado **Edmundo Vásquez Martínez** como Rector de la Universidad significó la llegada al más alto cargo universitario de un miembro de las nuevas generaciones de profesionales formados durante la década revolucionaria de 1944-54. Coincidente con el período de su rectoría fue la finalización del régimen de Peralta Azurdia y la gestión del Presidente Méndez Montenegro (1966-70). Es significativa la declaración del Consejo Superior Universitario el 12 de marzo de 1966, en el que se pide el retorno al régimen de derecho, invocándose que para el desenvolvimiento de su vida académica y la realización de sus altos fines, la Universidad requería de un clima de paz y normalidad en la vida institucional del país<sup>28</sup>.



Entre los principios de los universitarios se destacaba la prevalencia de un régimen de derecho y también un clima de paz. Entre logros del cuatrienio destacan de ese rectorado:

- El establecimiento de la Comisión de Planeamiento de la Universidad en 1966, como un organismo técnico encargado de la tarea de planificación de las actividades universitarias, la investigación de los requerimientos de la institución en diversos órdenes y la ejecución de los programas de trabajo.
- Se creó la Sección de Mantenimiento para la preservación del patrimonio físico de la entidad también en 1966.
- Se aprueban en calidad de estudios superiores los desarrollados por la Escuela de Servicio Social del IGSS, y los del Instituto Femenino de

<sup>28</sup> Boletín Universitario, Época II, No 4, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, marzo de 1966, p2



Estudios Superiores, pro medio de convenios entre la Universidad y dichas instituciones.

- El 4 de junio de 1966, fue investido Profesor Emérito el Doctor Carlos Martínez Durán, en reconocimiento a sus méritos académicos e intelectuales.
- Se creó en 1967 el Centro de estudios de Población, para promover la investigación demográfica y sociológica.
- Se aprueba por el Consejo Superior Universitario la creación del Departamento de Extensión Universitaria, para dar mayor impulso a esta función esencial de las universidades latinoamericanas.
- Se compró el predio del “Colegio Santo Tomás”, en Antigua Guatemala.
- Se evaluó el Departamento de Estudios Básicos, se cambió su nombre por “Escuela de Estudios Generales”, sin embargo por demandas estudiantiles el consejo superior Universitario suprimió tales estudios a fines de 1968, incorporando las Facultades a los planes de las respectivas carreras profesionales, los cursos de ciencias y de cultura que consideraran pertinentes para la formación de estudiantes.

El gobierno de Méndez Montenegro emite una Amnistía que es rechazada después de la muerte del Comandante de las FAR Luis Augusto Turcios Lima y el Ejército inicia operaciones en el Nororiente de Guatemala, con la ayuda de líderes del partido Movimiento de Liberación Nacional, empresarios del Nororiente, comisionados militares, ex guerrilleros y escuadrones de la muerte, bajo el mando del entonces Coronel Carlos Arana Osorio, Comandante de la Zona Militar de Zacapa.



En la Ciudad comienzan a perseguir a todo aquel que tenga la menor relación con la izquierda, la Universidad y sus miembros fueron sujetos de amenazas y represión<sup>29</sup>, hasta tal punto que la casa del Rector Licenciado Edmundo Vásquez fue cateada por elementos policiales lo que dio lugar a una excusa del Presidente Méndez como hecho “ocurrido en forma errónea”, tres días después el edificio de la Rectoría es atropellado cuando desconocidos disparan rompiendo vidrios de los ventanales, de esa forma transcurrió el período rectoral del Licenciado Vásquez Martínez<sup>30</sup> otros estudiantes fueron muertos, sujetos a prisión o secuestrados, los locales universitarios allanados, dando lugar a excesos de las autoridades militares y policiales que con pretexto de la lucha contra la insurgencia se ensañaron con los estudiantes y profesionales.

---

<sup>29</sup> Carmack Robert. La Historia de Santa Cruz del Quiche, en Guatemala: Cosecha de Violencia. la edición en español, FLACSO, San José de costa Rica, 1991

<sup>30</sup> Cazali Ávila ,Opus cit

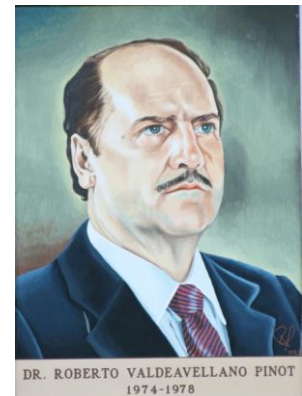


En febrero de 1970 asume el nuevo Rector Licenciado **Rafael Cuevas Del Cid**, destacado profesional del derecho, miembro de la misma generación que su antecesor, graduado Licenciado en 1954 y doctorado en Derecho en la Universidad de Madrid en 1963, quién había sido docente y ex Decano de su Facultad en el período 1966-70, en su discurso inaugural se compromete a: “defender la autonomía universitaria a toda costa”.

Inicia su administración pocos meses antes de asumir la Presidencia El Coronel Carlos Arana Osorio, en su discurso de toma de posesión el Coronel Arana hace alusión a la Universidad diciendo “que no era legítimo que: la subversión establezca santuarios para protegerse”<sup>31</sup>, con ese concepto se inicia una nueva etapa de represión contra ella, dándose el asesinato del profesor y licenciado en Economía Rufino Cabrera, que motiva la convocatoria por parte del Consejo Superior Universitario de un “Frente Nacional Contra la Violencia”, que debería integrarse con miembros de la Universidad, Colegios Profesionales, Asociaciones Estudiantiles, Iglesias, Partidos Políticos, Sindicatos y otras fuerzas sociales<sup>32</sup>.

Para el período 1974-1978 resulta electo Rector el Doctor **Roberto Valdeavellano Pinot**, Odontólogo, Cirujano Dentista, con estudios de post grado en las universidades de Columbia y Pittsburg, catedrático de Cirugía y Anestesia y Decano 1967-1971 de la Facultad de Odontología quién toma posesión de su cargo en febrero de 1978.

Durante su rectorado se produce la elección que gana en forma fraudulenta el General Kjell Eugenio Laugerud apoyado por una coalición de derecha que pierde las elecciones frente a la coalición de la Democracia Cristiana Guatemalteca, el Frente Unido de la Revolución (FUR), el Partido Revolucionario Auténtico (PRA) y el apoyo tácito del PGT, que postula al General Efraín Ríos Montt, que gana la votación. El movimiento estudiantil de secundaria se moviliza contra el fraude y se enfrentan a las turbas llevadas a la Capital por el MLN, Ríos Montt se niega a defender su triunfo electoral hasta las últimas consecuencias y en una entrevista ominosa con Arana acepta el cargo de Agregado Militar en España y abandona el país. Laugerud es impuesto como presidente. Para muchos reformistas la vía electoral ha quedado clausurada y algunos democristianos radicalizados se unen a la lucha armada junto a otros grupos.<sup>33</sup>



<sup>31</sup> Cazali Ávila, Opus Cit. P 108

<sup>32</sup> Libro de Actas del Consejo Superior Universitario. Tomol. Acta No.1,051. Punto Séptimo. 11 de junio de 1970. citado por Cazali Ávila. Opus Cit.

<sup>33</sup> González Paulino, Las Luchas Estudiantiles en Centro América, en Movimientos Populares en Centro América, 1ª Edición, EDUCA, San José de Costa Rica, 1985

Aunque el gobierno de Laugerud emprende una liberalización relativa, que permite un desarrollo de las organizaciones populares, la represión no desaparece pero tampoco es omnipresente. El terremoto de 1976 muestra la pobreza del país y sus grandes carencias, pero también en el altiplano la incapacidad del Estado para responder, abre espacios de participación a las poblaciones indígenas en la reconstrucción, mostrando también que por medio de la organización popular se podían alcanzar logros iniciándose un proceso de participación.

Para la universidad, la participación más obvia fue la de estudiantes de ingeniería que construyeron viviendas mínimas para los pobladores de cinco municipios del país. El Rector y el Consejo Superior Universitario constituyeron un Comité de Emergencia, dirigidos fundamentalmente a socorrer a las víctimas del sismo en los sectores populares, y a resolver sus necesidades inmediatas en materia de salud, alimentación, vivienda, comunicaciones y otras de carácter perentorio.

La represión continúa y en marzo de 1976 el ex Alcalde de Guatemala, Manuel Colom, catedrático de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, sufre un atentado, en esa ocasión pudo salvarse, no obstante haber sido herido de gravedad, pero más tarde fue asesinado. Así mismo, el Rector Valdeavellano sufre un atentado al estallar una bomba colocada en su vehículo particular, que conducía cuando se dirigía a su trabajo en la Rectoría, hecho que fue denunciado con energía por el Consejo Superior Universitario. Así mismo, el 8 de junio de 1977, es asesinado el Licenciado Mario López Larrave, cuando se dirigía a impartir su cátedra en la Facultad de Derecho, abogado laboralista actuó en defensa de los obreros y campesinos asesorando a varios sindicatos de trabajadores.

La ejecutoria del rectorado en este período puede reseñarse así: se dio inicio al plan de descentralización de los estudios universitarios por medio de la creación de Centros Regionales en los Departamentos con carreras cortas de carácter técnico orientadas a los campos agrícola, pecuario, forestal, de la minería, recursos marítimos, acuicultura. A partir de 1975 se abren centros como:

- Centro Universitario del Norte (CUNOR) en Cobán A.V.
- Centro Universitario de Nor-Occidente (CUNOROC), en Huehuetenango.
- Centro Universitario de Oriente (CUNORI), con sede en Chiquimula.
- Centro Universitario del Sur (CUNSUR), con sede en Escuintla.
- Centro Universitario de Sur Oriente (CUNSORORI), con sede en Jalapa.
- Centro universitario de Sur Occidente (CUNSUROC), en Mazatenango.
- Centro de Estudios del Mar y Acuicultura (CEMA), Monte Rico, Santa Rosa.
- El Consejo Superior Universitario resolvió crear la Escuela de Trabajo Social
- Creación del Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR).
- Se constituyó el programa específico de Investigaciones de la Rectoría, sobre aspectos importantes como petróleo, historia nacional, legislación universitaria y temas agrarios.

El cuatrienio del rectorado del Dr. Valdeavellano llegó a su fin y es electo el Licenciado **Saúl Osorio Paz** para el período 1978-1982, su periodo coincide con el periodo presidencial del General Romeo Lucas García, apoyado por una coalición que había alejado al Movimiento de Liberación Nacional y había incorporado al Partido Revolucionario e incluía al Partido Institucional Democrático (formado durante el gobierno de Peralta Azurdia) y la Central Auténtica Nacionalista (cuyo caudillo era Arana Osorio) Para el centro izquierda esto representaba un corrimiento hacia el centro político y generaba expectativas de una salida política a la problemática nacional.



El gobierno de Lucas García se inicia con una fusión de intereses entre la cúpula militar de generales y la cúpula económica con dos objetivos: el enriquecimiento personal y la defensa del "Status Quo" a cualquier costo, con la instrumentalización de la plataforma política que había impulsado su candidatura, para "vender" una imagen externa de moderación principalmente ante la Administración Carter en Estados Unidos, cuya plataforma de respeto a los derechos humanos se impulsaba en América Latina.

Ese era el contexto que prevalecía durante el rectorado del Licenciado Saúl Osorio Paz, que cuando toma posesión, en su discurso inaugural declara que: "sus tareas estarían inspiradas en la defensa irrestricta de la autonomía universitaria y en el desarrollo de los fines del Alma Máter; en la defensa de la soberanía nacional; en el efectivo ejercicio de los derechos humanos, así como en el impulso a la superación de aquellos sectores menos favorecidos, tanto en lo material como en lo espiritual". En lo interno se comprometió a que la Universidad "cumpliera con el precepto constitucional de contribuir al planteamiento y solución de los problemas nacionales; al desarrollo del nivel tecnológico, así como también de actividades culturales y el deporte, a través de las funciones de docencia, investigación, extensión y servicios"<sup>34</sup>.

Se identifican aquí los valores de **autonomía universitaria**, el ejercicio efectivo de los **derechos humanos**, así como, la **solidaridad social** con los menos favorecidos. Pero implícitamente, al analizar las actitudes de la juventud universitaria, se identifica el valor de la **contestación** contra el régimen y contra el terrorismo de Estado, impulsado por el gobierno de Lucas García.

La participación de la Universidad en un conjunto de luchas populares se inicia con la de impedir el aumento al precio del pasaje del transporte urbano de 5 a 10 centavos, lo cual afectaba la economía de los sectores populares, lo que genera una insurrección popular urbana en toda la línea, incluyendo una huelga general que paraliza la Capital por casi dos semanas y se extendió a Quetzaltenango. La lucha concluyó con un triunfo, pues el Consejo Municipal revocó la decisión inicial retornando el pasaje al precio original.

---

<sup>34</sup> Documentos. Serie Separatas Anuario 19. Guatemala, Editorial Universitaria, 1980. Discursos Rectorales. "Palabras pronunciadas por el Rector de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Licenciado Saúl Osorio Paz, al recibir la investidura del cargo." P. 308-310. Citado por Cazali Ávila Opus Cit. P. 214

Esto fue un punto de inflexión, a partir de ese momento el Estado y sus aparatos represivos, temerosos del potencial insurreccional que se mostró, inician operativos encubiertos para aplastar el movimiento popular. El asesinato del Secretario General de la AEU, Oliverio Castañeda de León, en pleno centro de la Capital, el 20 de octubre de 1978, al conmemorar un aniversario más de la Revolución de 1944. La reacción de las autoridades universitarias y asociaciones estudiantiles fue enérgica condenando el asesinato y el envío de un memorial al Presidente Lucas García, haciendo ver que ese crimen constituía una grave afrenta a la Universidad y a la AEU en sus 57 años de existencia.<sup>35</sup>

El Rector titular Osorio Paz, solicita al Decano de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia, Licenciado Leonel Carrillo Reeves, hacerse cargo de la Rectoría los meses de mayo y junio de 1980, posteriormente el cargo es trasladado al Ingeniero Raúl Molina Mejía, Decano de la Facultad de Ingeniería, el 14 de julio al 1 de agosto del mismo año; luego el Licenciado Romeo Alvarado Polanco, Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, toma posesión de esa fecha al 10 de noviembre; nuevamente el Licenciado Carrillo Reeves, asume el cargo hasta la toma de posesión del nuevo Rector electo, el Licenciado **Mario Dary Rivera**, el 16 de junio de 1981, ante la renuncia del Rector Osorio Paz desde México, donde se había refugiado.



La ola de asesinatos continúa nuevamente con la muerte del Rector Dary Rivera ocurrida el 15 de diciembre de ese mismo año, asumiendo nuevamente el Licenciado Carrillo Reeves, como Rector en funciones hasta terminar su período como Decano el 1 de marzo de 1982, lo sustituyó el Licenciado Raúl Osegueda Palala, Decano de la Facultad de Humanidades, hasta el 15 de junio de 1982.

Como puede observarse la Universidad de San Carlos de Guatemala había pasado a superar la inestabilidad causada por la rotación de sus más altas autoridades, la cual habría de dejar heridas, cuyas cicatrices aún pueden verse. La AEU había pasado a la clandestinidad, la Huelga de Dolores se desarrolla por varios años en la Ciudad Universitaria y muchas aulas se encontraban sin catedráticos. Luego de las elecciones de marzo de 1982, es declarado vencedor por el Tribunal Electoral el General Aníbal Guevara apoyado por una coalición oficialista, luego de acusaciones de fraude por los Partidos Políticos participantes en la contienda. El 22 de marzo de ese año, un levantamiento de militares jóvenes derroca al Presidente Lucas García y los oficiales que lideraban el golpe, integran una Junta Militar presidida por el General Efraín Ríos Montt, que rápidamente desplaza a los otros miembros declarándose Jefe de Estado. Otro hecho contextual de 1982, es la ofensiva del Ejército en el Altiplano que causa más del millón de desplazados entre las poblaciones indígenas, incorpora a su causa a buena parte de las Fuerzas Irregulares Locales (FIL) que originalmente apoyaban a la URNG y el movimiento guerrillero de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca (URNG) pierde la iniciativa militar y pasa a una fase de lucha diplomática en la comunidad internacional.

---

<sup>35</sup> Cazali Ávila, Opus Cit. P. 142

## 1.4 LA DEMOCRACIA ADMINISTRADA, LAS READAPTACIONES DE LA UNIVERSIDAD Y LA FIRMA DE LA PAZ 1982-1996

El doctor **Eduardo Meyer Maldonado** es electo Rector para el período 1982-1986, quién toma posesión el 16 de junio de 1982. Médico y Cirujano, había sido secretario de la Universidad en el rectorado del Doctor Valdeavellano, directivo del Colegio Médico y representó a la Universidad en diversos eventos académicos anteriores. Su rectorado coincide con el gobierno de Ríos Montt y el posterior de Mejía Víctores.



Al tomar posesión se refiere a la crisis académica y docente que debía enfrentarse, y a la necesidad de defender la autonomía universitaria y los derechos humanos de todos los guatemaltecos. Además de los valores de **autonomía universitaria** que persiste, está el de **derechos humanos**, pero paralelo a ello afrontar la crisis universitaria pues estaba académicamente afectada.

En 1985 se integra la Asamblea Nacional Constituyente que emite la Constitución del 85, actualmente vigente, en ella se aumenta la asignación al 5% del Presupuesto General de Ingresos del Estado, se garantiza la Autonomía de la Universidad, la integración del Consejo Superior Universitario sigue inalterado, estableciendo la participación tripartita en su gobierno a través de sus docentes, estudiantes y graduados. Se le reconoce personería jurídica y se le otorga la potestad de dirigir la educación superior del Estado.

El 3 de septiembre de 1985, nuevamente como en el período de Arana Osorio, la Ciudad Universitaria es allanada por el Ejército, por orden del Jefe de Estado, General Oscar Mejía Víctores como respuesta al papel que jugó la AEU y restos del sindicalismo clasista (en proceso de restauración), que buscan liderar las protestas de agosto - septiembre de ese año en contra del aumento al valor del pasaje del transporte urbano. El Consejo Superior Universitario formuló una amplia denuncia señalando los excesos de la incursión armada.

En 1986, ya en vigencia la Constitución, es electo Presidente de la República el Licenciado Vinicio Cerezo Arévalo, ex dirigente estudiantil del Frente Estudiantil Social Cristiano y ex Secretario General del Partido Democracia Cristiana Guatemalteca, quién nombra al Rector Meyer Maldonado como Ministro de Educación, luego de pedir permiso al Consejo Superior Universitario en enero de 1986.



Asume transitoriamente el Doctor José Héctor Aguilar, Decano de Ciencias Químicas y Farmacia del 14 de enero al 14 de junio; luego asume el Doctor Mario Moreno Cámara Decano de la Facultad de Ciencias Médicas, quién entrega al Rector electo para el período 1986 - 1990, Licenciado **Roderico Segura Trujillo**, Abogado y Notario docente por más de veinte años en su Facultad, y Jefe del Departamento de Derecho Público.

Algunos logros del rectorado del Licenciado Segura Trujillo son:

- La emisión de un nuevo Estatuto de Carrera Universitaria, parte Académica completada con siete reglamentos, 1989- 1990.
- Creación de tres nuevos Centros Regionales, localizados en Santa Elena, Petén; en San Marcos y en Puerto Barrios, Izabal.
- Extensión de los servicios del Centro de aprendizaje de Lenguas (CALUSAC) a varios departamentos de la República y aparte de cursos de idiomas extranjeros, se abrieron cursos de Cakchiquel y Kekchi.
- Se concretan convenios con entidades públicas como el INAP, INGUAT, BANVI, Ministerios de Salud y Energía y Minas y la Municipalidad Capitalina.
- Se continuó con la construcción de obra física en la ciudad universitaria.

Finaliza y es electo Rector el Doctor **Alfonso Fuentes Soria** para el periodo 1990 - 1994. De esa cuenta tendrá que enfrentarse a la finalización del gobierno de Cerezo Arévalo, el régimen inconcluso de Jorge Serrano y los inicios de la presidencia de Ramiro de León Carpio, designado por el Congreso de la República en 1993 para concluir el período del gobernante anterior. Todo lo cual, representaba una crisis política que atravesaba Guatemala durante esos años y que se refleja en el desenvolvimiento universitario.



En 1994 es electo Rector para el periodo 1994-1998 el Doctor **Jafeth Ernesto Cabrera Franco**, Médico y Cirujano, exdirigente estudiantil, con estudios de postgrado en Cirugía General en el Hospital San Juan de Dios, y estudios superiores de Organización y Dirección de los Servicios Médicos y Planificación en Salud en el Centro interamericano de Estudios de Seguridad Social de México. Al que le corresponderá presenciar la culminación de las negociaciones de paz efectuadas entre el Gobierno y la URNG, con el acompañamiento de la comunidad internacional.

Se da en este rectorado la elección del Presidente de la República para el período 1996-2000, siendo electo el ciudadano Álvaro Arzú Irigoyen, ex militante de las juventudes del MLN, ex miembro del Partido Nacional Renovador y fundador del Partido de Avanzada Nacional y, ex Alcalde del Municipio de Guatemala, quien llevaría a culminación las negociaciones con la URNG, firmando los Acuerdos de Paz a finales de 1996, después de más de treinta años de guerra interna.

## 1.5 LA PAZ, EL SISTEMA EDUCATIVO, LA GLOBALIZACIÓN Y EL BAJO PERFIL DE LA UNIVERSIDAD 1996-2006.

El Presidente Arzú Irigoyen lleva a cabo también las privatizaciones de la Empresa Eléctrica y la empresa estatal de teléfonos GUATEL, a pesar de los cuestionamientos generados en la sociedad, al proceso y procedimiento de privatización.

En este período cesan los operativos encubiertos contra los universitarios, se instala la Misión de Naciones Unidas para Guatemala (MINUGUA) y la Comisión para el Esclarecimiento Histórico, así mismo la Iglesia Católica a través de la Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado (ODHA) bajo la dirección de Monseñor Juan Gerardi Conedera, elabora el informe Recuperación de la Memoria Histórica, Guatemala Nunca Más (REMHI) que motivó luego de su publicación, el asesinato del Obispo en el atrio de su parroquia.

Así finaliza el período rectoral y es electo el nuevo Rector para el periodo 1998-2002, el Ingeniero Agrónomo **Efraín Medina Guerra**, cuyo periodo está desfasado entre el gobierno de Arzú y la elección como Presidente de la República de Alfonso Portillo Cabrera y la primera parte de su controversial gobierno.



En el rectorado del Ingeniero Medina Guerra se da un acercamiento con el sector privado nacional, se dan reformas puntuales de pensum académico como la incorporación del tema de Derechos Humanos en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, así como de temas que buscan el fortalecimiento de una cultura de paz en algunas unidades académicas y se le da mayor énfasis a la cooperación internacional firmando diversos convenios. También se dan progresos en el tema de acreditación de algunos programas de postgrado.

En lo académico, la Universidad no resuelve el problema de la masificación estudiantil, manifestado en el hacinamiento en las aulas y en la circulación vehicular en la Ciudad Universitaria. Asimismo se da una deficiencia en la planificación a largo plazo que oriente a la Universidad en función de objetivos nacionales y del perfil del profesional que el país necesita en las diversas disciplinas académicas; repitiendo con ello la carencia de objetivos nacionales de los dos últimos gobiernos.

En este período el Consejo Superior Universitario aprueba un Plan Estratégico con un horizonte de 20 años el cual fija objetivos, políticas y líneas de trabajo, dentro del Marco Socio Estructural, lo cual le permite a las unidades académicas, administrativa y a los universitarios tener una directriz. Sin embargo las limitaciones a este esfuerzo son de orden cultural, pues la ausencia de sensibilización e inducción del personal para compenetrarlo en la Visión y Misión de la Universidad restringen su proyección como instrumento de administración.





En ese contexto es electo Rector para el periodo 2002- 2006, el Doctor **Luis Alfonso Leal Monterroso**, Médico Veterinario, con trayectoria como docente en su Facultad y como funcionario de la Universidad, a él le tocará gobernar la casa de estudios en el final del gobierno eferregista y la elección como Presidente de la República al Licenciado Oscar Berger Perdomo quién es electo apoyado por una coalición de partidos surgidos del antiguo PAN y de partidos expresiones del empresariado guatemalteco.

La Universidad durante este período realiza una apertura pluralista a diversas posiciones políticas e ideológicas, que permiten la incorporación de docentes de diversa extracción. Se efectúan convenios con el sector privado como el de la Escuela de Ingeniería Industrial, de la Facultad de Ingeniería con la gremial de Textiles de la AGEXPRONT, se fortalecen los programas de cultura de paz con la Cooperación Canadiense y se mejora el tráfico de vehículos en la Ciudad Universitaria. En los inicios del régimen del Presidente Berger, la Universidad por medio del Rector le presenta el Plan de Reactivación Económica de las Áreas de Extrema Pobreza, el cual subestima al inicio y luego incorpora parcialmente ante la ausencia de orientación y la crítica de sectores empresariales y políticos por la falta de obra del gobierno.

La Universidad con casi 110,000 estudiantes, alrededor de 5,500 profesores y más de 2,500 trabajadores administrativos, constituye un desafío su transformación para adecuarla a las demandas de una sociedad del conocimiento, en una sociedad con altos componentes conservadores.

El sector estudiantil se encuentra ante el reto de movilizar a una sociedad a la que la pobreza resta oportunidad para organizarse y donde no se cree que existan esperanzas para crear una Guatemala mejor. Aunque existen ciertos espacios (poder local, género, medio ambiente, identidad) que ofrecen alguna posibilidad, hay grandes obstáculos para devolver a la juventud, lo que le caracterizaba en el imaginario social: su rebeldía transformadora.

## **CAPITULO 2**

### **EL ENTORNO DE LA UNIVERSIDAD**

Los desafíos externos que le presenta el entorno de la Universidad de San Carlos de Guatemala devienen relevantes por ser una institución del Estado, cuyo producto cultural, la educación superior y el graduado universitario, tiene una incidencia estratégica en las actividades de Guatemala.

De esa cuenta la interacción entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su entorno cobra especial relevancia por la dinámica que presenta las demandas cambiantes y respuestas rápidas para estar vigente en los contextos nacionales e internacionales, frente a un sistema socio estructural de la Universidad con un movimiento inercial y desenvolvimiento tradicional.

El contexto internacional, es el componente contextual dominante que presenta varias tendencias que inciden en el país y en la Universidad, entre las cuales se van a mencionar las más importantes: La Globalización, tendencia que no es nueva, se inició con el descubrimiento del nuevo continente en el Siglo XV, con lo cual el mundo antiguo se hizo redondo. A partir de ese momento hubo un proceso permanente de globalización que cambia el centro de gravedad del comercio hacia el Atlántico. Lo que realmente es nuevo en la actual Globalización es el proceso generado por la revolución en las comunicaciones y en la tecnología.

La transformación en el sistema de comunicaciones e información permite que el mundo viva en tiempo real, se sabe lo que pasa en cualquier lugar del planeta en tiempo real y se pueden comunicar con cualquier punto del planeta en tiempo real, lo cual ha provocado un impacto en el conocimiento del ser humano.

La segunda tendencia es el final de la bipolaridad mundial al finalizar el conflicto sistémico, sin embargo, lejos de estabilizar la realidad internacional la liquidación de la política de bloques, abrió posibilidades para que emergieran viejos conflictos históricos, geográficos, étnicos y culturales que eran suprimidos por la hegemonía del conflicto entre los dos grandes bloques.

La tercera tendencia es la revolución tecnológica, cuyo desarrollo ha sido facilitado por la red de comunicaciones internacionales y por las demandas de una economía altamente competitiva, abierta al mundo, en la cual prevalecen los agentes económicos e instituciones que poseen la tecnología idónea. Por supuesto la revolución tecnológica es un proceso al cual ninguna institución o país le pueden dar la espalda, sin embargo, desde el ángulo de las instituciones del Estado plantea un triángulo problemático difícil de equilibrar, un triple problema de competitividad, de empleo y de sustentación del estado de bienestar en las sociedades desarrolladas<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> González Felipe, ex presidente del gobierno Español, Siete Asedios al Mundo Actual, ponencia en la Tercera Reunión del Circulo de Montevideo, Visión, 16-31 de diciembre de 1998, p 15-24.

La cuarta tendencia es la inestabilidad financiera internacional, paralela a un crecimiento del comercio mundial. Otro síntoma de este fenómeno es la inestabilidad en el mercado de energéticos que se manifiesta en los movimientos especulativos del precio del petróleo vinculados a la inestabilidad del sistema de seguridad internacional y a la demanda de países emergentes.

La crisis del estado es otra de las tendencias significativas del mundo actual; el estado interventor centralizado, modelo de un estado totalitario está descartado, pero también el modelo de estado nacional débil, ausente y abandonado, exclusivamente a las fuerzas del mercado ha probado ser poco pertinente y eficaz para lograr desbordar la prosperidad y reducir la pobreza; y no ha podido lograr cambios dramáticos en la competitividad de aquellos países que han adoptado este modelo. Tampoco el modelo de estado nacional populista que tiene algunas características de conquista popular y que se confunde a veces con el estado del bienestar, cargando con presupuestos deficitarios, en los cuales una buena parte se destina a la burocracia y reduce la efectividad del mismo al no poder asignar recursos a la inversión social como educación, salud, justicia social y seguridad.

El rol del estado no sólo debe ser el mantener una política económica sana que respalde los esfuerzos del aparato productivo, sino también, para crear el capital físico: la infraestructura que facilite el desarrollo y por supuesto el capital humano: vale decir educación, salud y proyección social, pero sobre todo el capital humano que en el siglo XXI sea el motor de la industria y los servicios, es decir, la inteligencia como materia prima de la sociedad del conocimiento; y para ello necesitamos ciudadanos bien educados, bien alimentados y en buen estado de salud; estamos hablando también de niveles dignos de ingresos que les permitan alcanzar esas condiciones.

Para ubicarse mejor debe considerarse las seis revoluciones del siglo XXI como lo son las comunicaciones con los móviles de tercera generación, las nanociencias y nanotecnología; las biociencias y biotecnología; la crisis energética principalmente del petróleo; la revolución de la radiofrecuencia la emergencia de China e India como potencias económicas<sup>37</sup> y, otro fenómeno que responde a los efectos de la industrialización y el desarrollo desordenado como lo son, las potenciales catástrofes ambientales causadas por el calentamiento global.

---

37 Future Trends Forum, Fundación de la Innovación, BAKINTER, Seis de las grandes revoluciones del siglo, p38,39 y 40, [www.ftforum.org](http://www.ftforum.org)

## CAPITULO 3

### EL SISTEMA SOCIO CULTURAL DE LA UNIVERSIDAD

#### 3.1 VALORES COMPARTIDOS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Según Milton Rokeach<sup>38</sup>, el valor compartido **“es una convicción o creencia estable en el tiempo que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial, es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria.”**

Los valores compartidos en la Universidad entonces, son el conjunto de pautas y filtros que nos permite seleccionar y aceptar o no las normas, lo cual genera actitudes y conductas que pueden tener como producto resultados positivos o negativos para la institución. De aquí que para cambiar actitudes y conductas que den resultados positivos para nuestra Universidad tenemos que cambiar o reafianzar los valores que nos permitan alcanzarlos.

Para seleccionar los valores compartidos por los miembros de la Universidad, se elaboró originalmente una lista de treinta y cinco valores organizacionales de los cuales se hizo una preselección de quince valores descritos a continuación:

- 1) Eficiencia
- 2) Responsabilidad
- 3) Respeto
- 4) Transparencia
- 5) Excelencia
- 6) Colaboración
- 7) Autonomía Universitaria
- 8) Solidaridad
- 9) Compromiso
- 10) Identidad
- 11) Servicialidad
- 12) Honestidad
- 13) Equidad
- 14) Tolerancia
- 15) Credibilidad

Estos valores se definieron y contextualizaron de acuerdo con la realidad de la Universidad de San Carlos de Guatemala y se dividieron según el modelo de Maurice Thevenet<sup>39</sup> así:

---

<sup>38</sup> Milton Rokeach, profesor de la Universidad de Michigan, citado por Guillermo Ronda Pupo, Los valores compartidos, una herramienta para legitimar la implementación de la Dirección Estratégica en nuestras empresas, Universidad de Holguín, Biblioteca Virtual de Gestión Empresarial, Proyecto RIPIT

<sup>39</sup> Thevenet Maurice, Auditoría de la Cultura Empresarial, Ediciones Diaz de Santos, S.A.,1992, citado por Alabart Pino Yesmín, Portuondo Vélez Angel L, [yalabartpino@yahoo.es](mailto:yalabartpino@yahoo.es); [yalabartpino@hotmail.com](mailto:yalabartpino@hotmail.com), en el modelo de Alabart le llama valores aparentes a este conjunto de valores.

### 3.1.1 VALORES OPERATIVOS

Son aquellos valores compartidos que contribuyen a formar actitudes y conductas que inciden en la óptima gestión organizacional de la Universidad.

1. **Eficiencia:** es el valor que motiva al trabajador universitario buscar la optimización de los recursos, la agilidad y máxima calidad en la realización de su trabajo. El trabajador universitario eficiente no deja que lo domine la negligencia y busca alcanzar sus propósitos hasta lograrlos, estando siempre dispuesto a dar un poco más a la Universidad.
2. **Responsabilidad:** valor que permite al trabajador universitario interactuar, comprometerse y aceptar las consecuencias de sus acciones y decisiones. Sus actos responden íntegramente a sus compromisos, siempre se esfuerza para hacerlo todo bien, sin necesidad de tener supervisión. La responsabilidad no se limita al juicio o evaluación de los demás, sino a un compromiso inherente al trabajador en cumplimiento de su deber con eficiencia y eficacia.
3. **Respeto:** es valorar a los demás, acatar los límites que impone el derecho ajeno como base para la convivencia armoniosa en nuestra Universidad. Por lo que este valor exige de los trabajadores actitudes positivas en las relaciones humanas, en el ambiente laboral y en cualquier relación interpersonal. Este valor reconoce la autonomía de cada ser humano, acepta las diferencias individuales y valora los derechos y deberes de los trabajadores de la USAC.
4. **Transparencia:** es el valor que motiva un desenvolvimiento académico-administrativo correcto y claro de los trabajadores de la Universidad, que se manifiesta en un desempeño ético, eficiente y una ejecución de los fondos apegada a la legislación y, con acceso de cualquier usuario a información económica - financiera, para fines de rendición de cuentas y de auditoría social. Acto de proceder del trabajador universitario en forma íntegra, clara y verificable en el cumplimiento de sus atribuciones y responsabilidades en la Universidad.
5. **Excelencia:** valor que motiva al trabajador de la Universidad a desarrollar sus labores cotidianas en forma sobresaliente y buscando continuamente la mejora de su trabajo realizado. Es el conjunto de prácticas en la gestión de la Universidad de San Carlos de Guatemala que dan resultados relevantes y un servicio educativo de alta calidad y pertinencia.
6. **Colaboración:** es el valor del trabajador universitario que lo impulsa a participar y ayudar a realizar conjuntamente un trabajo de la Universidad. Esto implica que a través del compañerismo entre trabajadores universitarios se realicen actividades o proyectos conjuntamente.

### 3.1.2 VALORES EXPRESADOS

Son los valores compartidos que están contenidos en los conceptos de Misión, Visión y Visión de Gobierno de la Universidad, o que están presentes en las declaraciones de autoridades, líderes o personalidades importantes de la comunidad sancarlista, definidos a continuación:

1. **Autonomía Universitaria:** el trabajador universitario concibe a la autonomía universitaria como una conquista histórica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, que permite el ejercicio y práctica de pensar con libertad, crear y difundir ideas, conocimientos y valores libremente. Reconoce que este baluarte no solo nos permite a los universitarios la libertad de pensamiento, expresión y organización, sino permite a la Universidad regirse por sus propias leyes, sin dejar de respetar el ordenamiento jurídico del país, elegir libre y democráticamente su gobierno y administrar sus recursos con relativa independencia. El trabajador universitario está conciente que la Autonomía Universitaria no equivale a libertinaje, sino conlleva un compromiso social en el cumplimiento de la misión institucional.
2. **Solidaridad:** constituye la actuación del trabajador universitario con sentido de comunidad, este valor antepone los intereses de los demás sobre los propios. Cada uno de los actos del trabajador universitario toma una dimensión social o colectiva, lo cual contribuye a fomentar el apoyo mutuo en el desempeño laboral y el trabajo en equipo.
3. **Compromiso:** sentimiento y obligación del trabajador universitario hacia el efectivo cumplimiento y logro de los objetivos y metas de la Universidad, lo que se refiere a su servicio sustantivo como la formación integral de profesionales, la difusión del conocimiento científico, técnico, humanista y social; así como la eficiente y correcta utilización de los recursos universitarios.
4. **Identidad:** el trabajador universitario manifiesta en sus actos y actitudes cotidianas, un alto grado de orgullo, tanto por el trabajo que realiza, como por pertenecer a la USAC. El trabajador valora y reconoce como propios la historia, los valores, ritos, mitos, costumbres, tradiciones y otras características que definen la cultura organizacional. Existe un alto grado de compromiso del trabajador universitario que se refleja en su comportamiento en la Universidad, como en la sociedad guatemalteca.
5. **Servicialidad:** es la disposición del trabajador universitario de atender con agilidad, cordialidad, eficiencia y diligencia a la comunidad universitaria y a las personas que hacen uso de los servicios de la Universidad, en función de la misión institucional. Existe plena conciencia del trabajador que la Universidad se debe a los recursos que proveen los guatemaltecos y que por lo tanto se tiene una responsabilidad social, que se debe atender con vocación de servicio.

### 3.1.3 VALORES ESENCIALES

Son aquellos valores que el imaginario social de la Universidad considera importantes en la elección de sus dirigentes, autoridades o en la conformación de sus héroes, conforme lo descrito a continuación:

1. **Honestidad:** valor que distingue al trabajador de la Universidad de San Carlos de Guatemala por sus actos de probidad, rectitud, decoro y decencia. En este sentido la misión, fines y objetivos de la Universidad, estarán por encima de los intereses personales de cualquier sector, grupo o bandera política.
2. **Equidad:** es la disposición del trabajador universitario de respetar los derechos y oportunidades de los demás miembros de la Universidad de San Carlos de Guatemala y estar dispuesto a compartir de acuerdo a lo que a cada quién en justicia le corresponde. Promueve la igualdad de oportunidades de desarrollo y de participación entre hombres y mujeres, así como reconoce el carácter pluricultural, multilingüe y multiétnico de la Universidad.
3. **Tolerancia:** es la capacidad de comprensión, respeto y consideración hacia la forma de pensar, sentir y actuar de los trabajadores universitarios. Este valor permite en los trabajadores universitarios entender que cada ser humano es único e irrepetible, por lo que tiene derecho a sus propios criterios, juicios y decisiones. Constituye el valor del trabajador universitario que fomenta el diálogo participativo, la apertura, confianza y respeto a la diversidad filosófica, política, ideológica, étnica, cultural y de género, como una condición básica para propiciar la unidad en la diversidad, la cultura democrática y la paz social.
4. **Credibilidad:** es la condición alcanzada por el trabajador universitario al regir sus acciones de trabajo y personales conforme a la verdad y de acuerdo con la corrección en el trabajo. Es el valor que impulsa al trabajador universitario a ser una persona veraz y a cumplir sus compromisos contraídos.

### **3.1.4 RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO EN LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA SOBRE LOS VALORES COMPARTIDOS**

De los valores descritos anteriormente se buscó identificar cinco valores compartidos, en una muestra estratificada de 50 trabajadores administrativos y académicos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, pertenecientes a 24 unidades administrativas y académicas, que se describen a continuación

1. Dirección General de Docencia (DIGED)
2. Auditoría Interna
3. Departamento de Registro y Estadística
4. Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia
5. Unidad Ejecutora Programa USAC-BCIE
6. Archivo General
7. Plan de Prestaciones
8. División de Servicios Generales
9. Biblioteca Central
10. División de Administración de Personal (DAP)
11. Departamento de Procesamiento de Datos
12. Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR)
13. Postgrado de Ciencias Económicas
14. Dirección General de Investigación (DIGI)
15. Escuela de Investigaciones Históricas
16. Escuela de Ciencia Política
17. Departamento de Caja Central
18. Escuela de Ciencias Lingüísticas
19. Revista Universitaria
20. Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
21. Centro de Estudios Folklóricos (CEFOL)
22. Facultad de Ingeniería
23. Coordinadora General de Planificación
24. División de Desarrollo Organizacional (DDO)



Las respuestas de los trabajadores universitarios al instrumento de identificación de valores compartidos, ofrecieron los resultados de la medición que se resumen en la tabla a continuación:

### RESULTADOS DE VALORES COMPARTIDOS

VALORES	PRIORIDAD					TOTAL	MEDIA	MODA	ÓRDEN
	1	2	3	4	5				
<b>OPERATIVOS</b>									
1. Eficiencia	4	9	5	4		22	2.4	2	2o
2. Responsabilidad	7	8	8	3	2	28	2.5	2.5	1o
3. Respeto		2	3	5	5	15	4.1	4.5	4o
4. Transparencia	2	3	1	3	6	15	3.5	5	4o
5. Excelencia	2	3	1	5	3	14	3.3	4	5o
6. Colaboración	1	1	1	1	1	5	3	3	10o
<b>EXPRESADOS</b>									
7. Autonomía Universitaria	8	1		2	1	12	1.9	1	6o
8. Solidaridad			1	4	2	7	4.1	4	9o
9. Compromiso	5		1	2	1	9	2.3	1	8o
10. Identidad	3		3		4	10	3.2	5	7o
11. Servicialidad		1	2	1	1	5	3.4	3	10o
<b>ESENCIALES</b>									
12. Honestidad	2	2	8	2	4	18	3.2	3	3o
13. Equidad		1	1			2	3	2.5	
14. Tolerancia			1	4		5	3.8	4	10o
15. Credibilidad		1	1		1	3	3.3	2.5	
						170	3.0		

Estos resultados permitieron seleccionar cinco valores compartidos de acuerdo a las frecuencias acumuladas de cada uno ofreciendo el siguiente orden de prioridades:

1. Responsabilidad
2. Eficiencia
3. Honestidad
4. Transparencia
4. Respeto
5. Excelencia

Además algunos miembros de la muestra señalaron valores no contemplados en la lista como: Libertad, Humildad, Justicia, Integridad y Paz, pero que su mención fue aislada por lo que no se consideraron valores compartidos.

### 3.1.5 VALORES FINALES

Estos valores compartidos son los que se encuentran comprendidos en la declaración de Misión y Visión y Visión de Gobierno de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el Plan Estratégico de la Universidad. En ellos se pueden identificar los valores siguientes:

1. Compromiso social
2. Tolerancia
3. Autonomía universitaria
4. Eficiencia
5. Eficacia
6. Productividad
7. Ética
8. Excelencia académica

### 3.2 ARTEFACTOS Y CREACIONES: LOS SÍMBOLOS Y SIGNOS

Representan a todos los símbolos, signos y héroes, que identifican a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

#### 3.2.1. SÍMBOLOS NO VERBALES

##### a. Escudo Universitario

El escudo de la Universidad de San Carlos de Guatemala data de la época colonial, consta de dos círculos concéntricos, en medio de los cuales se lee Carolina Academia Coactemalensis Inter Caeteras Orbis Conspicua, cuya traducción sería Universidad de Guatemala Grande entre las del mundo. Dentro del círculo central podemos ver la tiara y las llaves del pontificado, correspondientes a la categoría internacional que le fuera otorgada por el Papa Inocencio XI el 18 de Junio de 1687, es decir, once años después de fundación (Pontificia Universidad del Reyno de Guatemala). La efigie de San Carlos de Borromeo, patrono del Reyno de España don Carlos II. Dos torres y dos leones, que corresponden al escudo de armas del rey de España y que vendrían a representar a los reinos de Castilla y León. Este escudo de armas puede observarse en el edificio de la Universidad en Antigua Guatemala. Una columna del lado izquierdo con la leyenda Plus y la otra del lado derecho con la leyenda Ultra, las cuales significan el alto nivel académico de la Universidad. En la parte inferior, podemos observar al Apóstol Santiago, pues la que es hoy Antigua Guatemala, recibía el nombre de “La muy noble y leal ciudad de Santiago de los Caballeros de Guatemala. Los tres Volcanes: Agua, Fuego y Acatenango.



## b. Toga Universitaria

La toga universitaria reviste a la persona de mayor responsabilidad y autoridad. Es la materialización de la conciencia, el deber que lleva el profesional sobre sus hombros como un imperativo ético. Posee un corte, una majestad propia que no pueden confundirse con los atributos de ninguna otra organización social. Se usa en los actos académicos siguientes:



- Graduaciones universitarias
- Actos oficiales de la USAC (Autonomía Universitaria, investidura del Rector, investidura de Decano, investidura de Directores de Escuela y Centros Regionales).
- Inauguraciones de Centros Regionales.
- Homenajes que otorga el Consejo Superior Universitario.
- Cualquier otro evento que sea decisión del Consejo Superior Universitario.

### b.1 Componentes de la Toga

- **Traje negro largo**

Reminiscencia del manto sagrado que vistió Jesucristo, es símbolo de alta nobleza y santidad. Sólo puede merecerlo el que ha logrado un proceso de preparación y se toga para alcanzar su altura académica superior o media. Adquisición de soberanía profesional. Sinónimo de perfección o capacidad para ingresar a una magistratura. Listo para incorporarse a la magna asamblea de su Colegio Profesional.



- **La esclavina o capita con orilla de color diferente**

Dependencia, esclavitud al servicio. Dispuesto a servir la causa que se adquiere incondicionalmente, símbolo de esclavitud, de lealtad a la profesión.



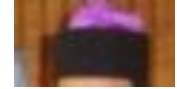
- **Peto o cuello azul**

Unión de la cabeza con la esclavina y la toga. Símbolo de comunicación del cuerpo y la inteligencia. Deberán estar unidos: la inteligencia y lealtad. Símbolo puro de lealtad a lo demás de la estirpe en el color azul profundo del cuello. Lealtad con los demás a causa común de servicio profesional.



El azul de peto o cuello es el color de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por eso la orilla de la esclavina del Rector es azul.

- **Capelo, bonette o birrette**



Significa el gorro del docto que ha culminado su colegiatura. Inicialmente fue para los eclesiásticos que llevaron las sabias enseñanzas. También simboliza la altivez y la dignidad de la autonomía universitaria que todo graduado debe ostentar. Lleva el compromiso ético que obliga a despojarse de toda corrupción e inmoralidad para una entrega noble y leal porque está inspirada por el poder de la sabiduría divina que será incapaz de engañar.

- **Borla**

En cuanto al color que es concordante entre la borla del bonete y la orilla de la esclavina es significado de esencia doctoral que conlleva el signo de cada profesión, es impuesto por el señor Decano o su representante en el caso de facultades y por el Director en el caso de las Escuelas y Centros Regionales, en el acto de graduación.



Color que distingue a cada Unidad Académica: Agronomía, verde oscuro; Arquitectura, dorado; Ciencias Económicas, naranja; Ciencias Jurídicas y Sociales, rojo; Ciencias Médicas, amarillo fuerte; Ciencias Químicas y Farmacia, verde musgo; Humanidades, celeste; Ingeniería, gris; Veterinaria y Zootecnia, amarillo pálido; Odontología, morado; Ciencias de la Comunicación, marfil; Historia, plateado; Psicología, fusia; Ciencia Política, vino tinto y Trabajo Social, rojo.

Lo más significativo es el compromiso que el profesional adquiere ante la sociedad para servir con honestidad. Con ese compromiso va esa lealtad que el “Alma Mater” espera del graduado para honra de su facultad, de la familia y la patria, a la cual se debe todo esfuerzo.

### 3.2.2 SÍMBOLOS VERBALES

#### a. **Él Gaudeamus Igitur (Himno Universitario)**

El Himno Universitario, es un canto que caracteriza a las universidades europeas desde el renacimiento y fue traído por los españoles al fundarse la Universidad, es entonado en ceremonias especiales, está escrito en latín. Actualmente caracteriza a la Universidad de San Carlos de Guatemala. Su letra en español es la siguiente:

Alegrémonos pues, mientras seamos jóvenes. Tras la divertida juventud, tras la incómoda vejez, nos recibirá la tierra. Dónde están los que antes que nosotros pasaron por el mundo. Subid al mundo de los cielos, descendad a los infiernos, donde ellos ya estuvieron. Viva la Universidad, vivan los profesores. Vivan todos y cada uno de sus miembros, resplandezcan siempre. Nuestra vida es corta, en breve se acaba. Viene la muerte velozmente, nos arrastra cruelmente, no respeta a nadie.

Viva nuestra sociedad, vivan los que estudian. Que crezca la única verdad, que florezca la fraternidad y la prosperidad de la patria. Viva también el Estado, y quien lo dirige. Viva nuestra ciudad, y la generosidad de los mecenas que aquí nos acoge. Muera la tristeza, mueran los que odian. Muera el diablo, cualquier otro monstruo, y quienes se burlan. Florezca el Alma Mater que nos ha educado, y ha reunido a los queridos compañeros que por regiones alejadas estaban dispersos.

## b. La Huelga de Dolores

La Huelga de Dolores es una de las actividades que distingue a la Universidad de San Carlos de Guatemala de cualquier otra universidad o institución del país, es parte de su cultura, tiene 106 años de celebrarse los viernes de dolores.



Durante su historia ha sufrido muchos cambios, dependiendo el gobierno de turno. Nació con la dictadura del doctor Manuel Estrada Cabrera el año de 1898. Se llamó así porque los estudiantes de medicina la celebraban el Viernes de Dolores previo a Semana Santa, los estudiantes de medicina escogían un día cualquiera de los de cuaresma para celebrarlo.

La Huelga de Dolores no era sino unas vacaciones que promediaban el curso y esa declaratoria debía hacerse con bullanga y regocijos, mediante la emisión de tres documentos principales: una proclama, un decreto y una lista de las penas para los estudiantes que quebrantaban los principios fundamentales de la Huelga. En la proclama se hacía derroche de ingenio, de sana alegría, eligiendo como víctimas propicias a los elementos destacados del gobierno y a determinados maestros; teniendo su origen en los convites populares de las localidades del área rural guatemalteca, en la cual hacen mofa de personalidades del pueblo o autoridades municipales y locales, por medio de una proclama.

En ese mismo año nacieron los periódicos **Vos dirés** de los estudiantes de Derecho y **No nos tientes** de los de Medicina. Posteriormente se han instaurado más celebraciones como la velada y la elección del rey feo que han despertado el interés de la comunidad universitaria.

### 3.2.3 LOS HÉROES DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS

Se pueden observar dos vertientes en la formación de las personalidades heroicas: una fue la eliminación física de universitarios cuya trayectoria relevante, comprometida y poseedoras de valores esenciales dentro de un contexto de violencia política dirigida contra universitarios por sus actitudes de liderazgo de oposición, como ejemplo el caso del dirigente estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas, Oliverio Castañeda de León; o el caso del Licenciado Mario López Larrave por su dirigencia y lucha a favor de sectores populares, especialmente sindicales.

También por representar un liderazgo político de oposición con propuestas de reformas legales y democráticas al sistema y cuyo posicionamiento nacional representaba una victoria electoral contra el Gobierno, citando como ejemplo el caso del Dr. Adolfo Mijangos López, Diputado al Congreso y del Licenciado Manuel Colom Argueta, ex Alcalde de Guatemala y fundador del Centro de Estudios Urbanos y Regionales -CEUR- de la USAC. Lo cual sucede desde 1956 hasta el final de la firma de los Acuerdos de Paz, pero con especial dureza desde 1970 al 1982.

La segunda vertiente es por la excelencia académica, los grandes méritos intelectuales de algunos universitarios medidos a través de sus aportes a favor de la Universidad, la verdad científica, humanista o técnica; sus cualidades como profesor o investigador o por sus estudios continuos. En este caso se podría mencionar al Doctor Carlos Martínez Durán, Médico y Cirujano, Humanista, dos veces Rector de la Universidad de San Carlos y Ministro de Educación Pública. También al Ingeniero Civil Jorge Arias de Blois, ex Rector de la Universidad, Actuario, Investigador y Catedrático cuyos aportes fueron reconocidos en ámbitos internacionales.



Fotografía 1: Mural en homenaje al Licenciado Mario López Larrave, Edificio Recursos Educativos, Ciudad Universitaria.



Fotografía 2: Placa de bronce en la Facultad de Ciencias Económicas Ciudad Universitaria, dedicada al dirigente estudiantil Oliverio Castañeda de León, asesinado el 20 de octubre de 1978, homenaje realizado por la Asociación de Estudiantes de Ciencias Económicas.

### 3.2.4 LOS SIGNOS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS

#### a. Gestión del Espacio

El espacio universitario está dividido en Ciudad Universitaria, CUM y los 12 centros regionales ubicados en diversos departamentos de Guatemala.

El área más crítica es la Ciudad Universitaria, Zona 12, la que se ha visto desbordada por la demanda educativa creada por la masificación de la educación media y la insuficiencia de instalaciones.



Fotografía No 3: Lema del Doctor Carlos Martínez Durán en la entrada de la Ciudad Universitaria, exaltando los valores de amor a la verdad y a la libertad.

## b. Arquitectura

El diseño arquitectónico de los edificios administrativos al inicio del proyecto Ciudad Universitaria como la Rectoría, data de la década de 1950, responde a un diseño con influencia Maya, reforzada por una escultura de una enorme cabeza Kukulcan, la serpiente emplumada, que responde a una fuerte identidad con los pueblos americanos nativos.

Los edificios de las facultades en un inicio no responden a un orden arquitectónico, sino a una diversidad de estilos, como consecuencia de decisiones tomadas por las facultades y unidades académicas independientes y sin una coherencia integral.

El otro campus capitalino es el Centro Universitario Metropolitano, CUM, de reciente construcción que presenta otra imagen.



Edificio de Rectoría, Universidad de San Carlos de Guatemala



Edificio de Recursos Educativos, Universidad de San Carlos de Guatemala



Edificio Centro Universitario Metropolitano -CUM-



## **CAPITULO 4**

### **EL SISTEMA SOCIO ESTRUCTURAL**

#### **4.1 AUTONOMÍA, MARCO LEGAL Y GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

##### **4.1.1 Autonomía<sup>40</sup>**

La autonomía universitaria actual depende directa e íntegramente del proceso libertario y democrático de la Revolución de Octubre de 1944. Surgió de la lucha por reconquistar las libertades coartadas y negadas por el sistema totalitario político que dominó a Guatemala durante tantas décadas. Los jóvenes universitarios de entonces consideraron de capital importancia el ejercicio y difusión de ideas así como la libertad de gobernarse por sí mismos. El derecho a ejercer la Autonomía, a gozar de independencia política, de regirse mediante sus propias leyes, órganos de gobierno y autoridades libre y democráticamente electas. Y en la esfera de los valores, el derecho de independencia intelectual y cultural.

La autonomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el actual contexto nacional, constituye el legado de aquellas generaciones, el presente de las actuales y el futuro de la nación guatemalteca. La autonomía depende del gobierno propio e independiente, del manejo no sólo de las finanzas universitarias sino, ante todo, de las ideas y las prácticas de acción. Los principios rectores de tal autonomía son los de ejercer la capacidad de autogobierno, los de universalidad de ideas, pluralismo ideológico - político, tolerancia, dignidad de la persona y reivindicación social. Sus herramientas son el manejo propio del saber, la producción y adecuación de los conocimientos, el ejercicio de la discusión y del debate intelectual, la no-sujeción a dogmas y la voluntad de brindar bienes y servicios a la sociedad guatemalteca que la sustenta.

##### **4.1.2 Marco Legal**

La Universidad de San Carlos de Guatemala, jerárquicamente se rige por:

- a)** La Constitución Política de la República de Guatemala, la cual en los artículos 82 y 83 le da vida jurídica, la define, señala sus fines, objetivos e indica a quien compete el gobierno universitario;
- b)** La Ley Orgánica, Decreto Legislativo Número 325, de fecha 28 de enero de 1947, que señala entre otros aspectos, su función, integración y su régimen;
- c)** El Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala;

---

<sup>40</sup> Autonomía Universitaria, Jorge Solares. 13 de febrero, 2006

**d)** Reglamentos y disposiciones que constantemente emite el Consejo Superior Universitario como ente legislador, los cuales desarrollan las normas de carácter superior, tales como: Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico y Reglamento de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal;

**e)** Normativos<sup>41</sup>. Los normativos específicos de las facultades, escuelas no facultativas y centros universitarios, son emitidos, reformados o derogados por las Juntas Directivas o Consejos Directivos de las unidades académicas y los normativos específicos de organización de unidades administrativas que dependen de Rectoría, son emitidos, reformados o derogados por el Rector.

**f)** Instructivos. Los Instructivos son emitidos, reformados o derogados por los decanos o directores de las unidades académicas y en el caso de las unidades administrativas corresponde a los Directores Generales.

En este contexto, la Universidad como las demás dependencias estatales, constantemente emite circulares, las que contienen instrucciones de autoridades competentes. En el ámbito externo, independientemente de su autonomía, la Universidad no puede dejar de observar leyes y disposiciones de aplicación general, según el ordenamiento jurídico del país, tales como Ley de Contrataciones del Estado y Ley del Presupuesto, entre otras. Así mismo, en ocasiones, la Universidad aplica supletoriamente en su funcionamiento académico-administrativo, leyes de mayor jerarquía, tales como: el Código de Trabajo, Código Procesal Civil y Mercantil, Ley del Organismo Judicial.

Actualmente es atribución fundamental del Consejo Superior Universitario reformar total o parcialmente los Estatutos de la Universidad y otros de carácter obligatorio; aprobar, improbar o modificar los reglamentos de carácter general, ya que como parte de la desconcentración de funciones, el Consejo Superior Universitario acordó que los normativos específicos de las Facultades, Escuelas no facultativas o Centros Regionales serán emitidos por ellas.

### **4.1.3 Gobierno Universitario**

De conformidad al Artículo 83 de la Constitución Política de la República de Guatemala, su gobierno está constituido por: Consejo Superior Universitario, integrado por el Rector, quien lo preside; los Decanos de las facultades; un representante del Colegio Profesional egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, que corresponda a cada Facultad; un catedrático titular y un estudiante por cada facultad.

---

<sup>41</sup> Punto SEXTO del Acta No. 22-2005, de fecha 24 de agosto del año 2005, del Consejo Superior Universitario

## **4.2 MARCO ORGANIZATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

La Universidad de San Carlos de Guatemala, es la primera universidad centroamericana y la cuarta en América Latina, por lo que es importante analizar el desarrollo histórico de su estructura organizativa en el contexto de la realidad social, económica y política de cada época.

Desde esta perspectiva, la actual estructura organizativa de la Universidad, en el ámbito académico, responde esencialmente al Modelo Napoleónico, el cual se caracteriza por el predominio de la organización por facultades y escuelas, modalidad organizativa que ha propiciado la falta de integración de las unidades académicas en áreas del conocimiento de igual o similar naturaleza, atomizando la toma de decisiones en diversidad de estructuras, haciendo cada vez más pesada y burocrática la estructura organizativa y administrativa de la Universidad.

En el ámbito administrativo la estructura organizativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala, responde al enfoque tradicional de departamentalización y especialización del trabajo por funciones, dividiéndose principalmente en direcciones generales, divisiones, departamentos, secciones, unidades, ya que no existen criterios técnicos en cuanto a la creación de dependencias o unidades, por lo que la creación o reestructuración de unidades responden a proyectos aislados o sin la existencia de los mismos.

## **4.3 EL MARCO ESTRATÉGICO**

### **4.3.1 Marco Filosófico de la Universidad de San Carlos de Guatemala<sup>42</sup>**

Constitucionalmente la Universidad de San Carlos de Guatemala, es una institución autónoma con personalidad jurídica. En su carácter de única Universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del Estado y la educación profesional universitaria estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promueve por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y coopera en el estudio y solución de los problemas nacionales. Para este efecto, es una institución académica con patrimonio propio.

La educación superior debe, además, proyectarse a toda la sociedad tomando en cuenta el contexto pluricultural, multilingüe y multiétnico, procurando una Universidad extramuros, democrática, creativa y propositiva, fortaleciendo su legitimidad, identidad y memoria histórica. Para los efectos de una planificación ampliada en las unidades académicas, en la versión completa del Plan Estratégico se incluyen tópicos específicos del Marco Filosófico, que son la base fundamental para las iniciativas del desarrollo universitario.

---

<sup>42</sup> Esta exposición se basa en el texto aprobado por el Consejo Superior Universitario, Punto Cuarto, Acta 15-98. 24/6/98

### **4.3.2 Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala<sup>43</sup>**

El Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala establece los principios en que se fundamentan las políticas de investigación, docencia y extensión de acuerdo a la filosofía, fines y objetivos de la Universidad.

Propicia la excelencia académica en una sociedad multiétnica, pluricultural y multilingüe, dentro de un marco de libertad, pluralismo ideológico, valores humanos y principios cívicos, que le permiten a la Universidad desempeñar su función en la sociedad, en forma eficaz y eficiente, tomando en consideración el contexto nacional e internacional. Eleva el nivel científico, tecnológico, humanístico y ético de profesores y estudiantes como sujetos generadores del desarrollo eficiente e integrador de la investigación, la docencia y la extensión.

La Universidad, a través de las funciones de Investigación, Docencia y Extensión crea, cultiva, transmite y difunde el conocimiento científico, tecnológico, histórico, social, humanístico y antropológico en todas las ramas del saber. Evalúa periódicamente los currículos para que se vincule la docencia con la realidad y se desarrolle la sensibilidad social, tomando en cuenta los valores de verdad, libertad, justicia, respeto, tolerancia y solidaridad, estableciendo carreras prioritarias de acuerdo a las necesidades de desarrollo del país, dentro del contexto regional e internacional.

La extensión aplica el conocimiento científico, tecnológico y humanístico en la solución de los problemas de la sociedad guatemalteca. Fortalece el arte y el deporte; conserva, desarrolla y difunde la cultura en todas sus manifestaciones, procurando el desarrollo material y espiritual de todos los guatemaltecos, vinculando el conocimiento popular a los procesos de investigación y docencia.

### **4.3.3 Compromisos de la USAC con los Acuerdos de Paz**

En los Acuerdos de Paz, se le reitera al Gobierno de la República el asumir el compromiso para que la Universidad de San Carlos de Guatemala se le otorgue una asignación privativa constitucional; a la vez, las partes firmantes exhortan a esta casa de estudios, a favorecer todas las iniciativas que incrementen su aporte al desarrollo del país y a la consolidación de la paz.

Para cumplir con este mandato, se valora altamente el papel que puede jugar el desarrollo de los centros regionales universitarios de la USAC y los programas de Ejercicio Profesional Supervisado, con énfasis en las áreas geográficas de mayor pobreza del país. Finalmente, los Acuerdos de Paz exhortan también a los sectores empresariales a que se dediquen crecientes esfuerzos a la investigación tecnológica aplicada y a la formación de recursos humanos, estrechando para el efecto sus vínculos de intercambio con la USAC.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> El texto de este "Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala" se basa en la aprobación del Consejo Superior Universitario, en el Punto Segundo, Acta 20-98. de sesión celebrada el 5/8/98.

<sup>44</sup> Loc. Cit.

#### **4.3.4 Fundamentos del Plan Estratégico**

##### **a. Misión de la USAC**

En su carácter de única Universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del estado y la educación estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promoverá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales.<sup>45</sup>

Su fin fundamental es elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico.<sup>46</sup>

Contribuirá a la realización de la unión de Centroamérica y para tal fin procurará el intercambio de académicos, estudiantes y todo cuanto tienda a la vinculación espiritual de los pueblos del istmo.<sup>47</sup>

##### **b. Visión de la USAC<sup>48</sup>**

La Universidad de San Carlos de Guatemala es la institución de educación superior estatal, autónoma, con una cultura democrática, con enfoque multi e intercultural, vinculada y comprometida con el desarrollo científico, social y humanista, con una gestión actualizada, dinámica, efectiva y con recursos óptimamente utilizados para alcanzar sus fines y objetivos, formadora de profesionales con principios éticos y excelencia académica.

##### **c. Visión del Gobierno Universitario**

El gobierno de la Universidad de San Carlos de Guatemala es autónomo, democrático y representativo, su gestión es eficiente, eficaz y productiva, orientada al desarrollo y al cumplimiento de los principios, fines y objetivos institucionales, en beneficio de la sociedad guatemalteca.

##### **d. Enfoque y principios de la Planificación Estratégica en la USAC**

La vinculación entre la Universidad y la sociedad constituye el Marco General a considerar para el desarrollo e implementación del Plan Estratégico USAC-2022, por lo que sus objetivos y acciones están dirigidos a dar respuesta a las necesidades de la sociedad guatemalteca. Por tanto, la planificación estratégica es un proceso permanentemente orientado a dicho propósito.

Este marco general es la referencia para el desglose analítico de las áreas estratégicas que se presenta en la versión completa. Adicionalmente, se analizaron los denominados puntos clave así como sus requerimientos e implicaciones.

---

<sup>45</sup> Artículo 82 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

<sup>46</sup> Artículo 2, Ley Orgánica de la USAC.

<sup>47</sup> IBID, Artículo 3.

<sup>48</sup> Texto ampliado por la Comisión Específica nombrada para la formulación del Plan Estratégico USAC-2022, basado en la aprobación de la Visión de la USAC por el Consejo Superior Universitario.

Para el desglose analítico de las áreas estratégicas, en este marco general, se toman en cuenta:

- Formas de relación entre el Estado guatemalteco y la Universidad
- Demandas de la sociedad civil a la Universidad
- Rol de la USAC ante la problemática nacional e internacional la USAC con el sistema productivo.
- Relación entre mercado laboral y formación universitaria

#### **e. Ejes y Áreas Estratégicas**

Se establecieron como ejes estratégicos de acción a las funciones básicas de la USAC: 1) Investigación, 2) Docencia y 3) Extensión, los cuales responden al marco filosófico y al marco académico de la Universidad, así como a sus políticas generales. Por aparte, se definieron como áreas estratégicas de intervención sobre los ejes a las siguientes: A) Académica, B) Liderazgo Institucional, y C) Sistema de Gobierno y Administración.

#### **f. Definición de Ejes Estratégicos**

- **Eje de Investigación:**<sup>49</sup> es la actividad sistemática y creadora, tendiente a descubrir, comprender, describir, analizar, sintetizar, interpretar y/o evaluar las relaciones y la esencia de los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento, con el fin de establecer principios, conceptos, teorías y leyes que orienten, fundamenten y planteen soluciones a la problemática del hombre y la sociedad.
- **Eje de Docencia:** es toda actividad desarrollada en la Universidad de San Carlos de Guatemala orientada hacia la búsqueda, comprensión, interpretación, aplicación y divulgación del conocimiento científico, tecnológico, humanístico, a través de la planificación, organización, dirección, ejecución y evaluación del proceso educativo.
- **Eje de Extensión:** es la actividad orientada a la aplicación del conocimiento científico, tecnológico y humanístico en la solución de los problemas y satisfacción de las necesidades de la sociedad guatemalteca. Incluye la vinculación social, la conservación y difusión de la cultura, la conservación del ambiente y la promoción de la salud física y mental así como el desarrollo de la comunicación social.

---

<sup>49</sup> ESTATUTO DE LA CARRERA UNIVERSITARIA, Parte Académica, Acta 2-89, Título II, Capítulo 1, Definiciones, artículo 5.

**g. Definiciones de Áreas Estratégicas**

- **Área Académica:** integra la Investigación, Docencia y Extensión, constituye el fin primordial de la Universidad; comprende la formación universitaria en los niveles de pre-grado, grado y post-grado, así como la generación y transmisión de conocimiento técnico, científico y humanístico a través de la prestación de servicios para el desarrollo social y económico del país.
- **Área Liderazgo Institucional:** comprende la posición académico-política, propositiva, vinculante y socialmente comprometida, para contribuir a la solución de la problemática nacional, en concordancia con su Misión y su Visión, sus leyes y reglamentos. Bajo este marco, se hará dentro de esta área de manera especial, el análisis, evaluación y propuesta de leyes y políticas públicas.
- **Área de Gobierno Universitario y Administración:** Se refiere al sistema de gobierno universitario, sus relaciones internas y externas en el marco jurídico-institucional, así como la estructura organizativa, sistemas y procesos administrativos orientados a la generación y uso eficiente y eficaz de los recursos para promover el desarrollo institucional y social con tendencia sostenible.

## **CAPITULO 5 CAPITAL HUMANO**

### **5.1 CARACTERISTICAS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA GESTION DEL RECURSO HUMANO**

La División de Administración de Personal nace con la aprobación del Estatuto de la Carrera Universitaria, por parte del Consejo Superior Universitario el 01 de octubre de 1971, donde según el Artículo 45, Capítulo III se crea como Departamento de Administración de Personal.

En 1979 al aprobarse el Reglamento de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal, se le denomina Oficina de Administración de Personal, siendo el órgano ejecutor encargado de la aplicación de dicho Estatuto, posteriormente se le denomina División de Administración de Personal.

La División de Administración de Personal es el órgano encargado de la aplicación del Reglamento de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su Personal, así como todas las disposiciones de la Junta Universitaria de Personal y otras disposiciones sobre la administración de personal.

### **5.2 PROBLEMÁTICA AFRONTADA EN LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO**

Dentro de las principales dificultades que afronta la gestión del Recurso Humano de la Universidad de San Carlos de Guatemala se encuentran:

- Falta de recursos financieros para fortalecer la temática concerniente al recurso humano.
- El reclutamiento y selección del personal administrativo y docente, no cuenta con un procedimiento estándar que permita tener las evaluaciones y verificaciones necesarias para la contratación.
- El personal académico que ocupe un puesto de dirección, tienen la misma remuneración que sus subalternos, no obstante, que en el desempeño existe diferente grado de responsabilidad.
- Actualmente no se tiene un instrumento técnico para la valoración de méritos del personal, como una medida del grado de su desempeño, que permita orientar el criterio de los funcionarios de la universidad en la toma de decisiones sobre efectividad de sus trabajadores y potencial de desarrollo.
- Falta un sistema de información en el tema de recursos humanos que permita tener registros y controles para un manejo oportuno de la información.



### **5.3 LINEAMIENTOS GENERALES Y SOLUCIONES A LA PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO**

Para solucionar la problemática mencionada en el párrafo anterior, es necesario:

- Contemplar dentro del presupuesto de la Universidad de San Carlos, los recursos financieros necesarios para implementar proyectos, programas y capacitaciones que fortalezcan la gestión de los recursos humanos.
- Incorporar un proceso de reclutamiento y selección de personal homogéneo para todo el personal (administrativo y docente) a contratar en la Universidad.
- Establecer un estipendio adicional a los puestos directivos de las áreas académicas que estén de acuerdo con el grado de complejidad, autoridad y responsabilidad que el cargo implica, el cual, será recibido por la persona mientras este desempeñando el cargo.
- Implementar un sistema de Evaluación del Desempeño que permita evaluar el rendimiento de los empleados en sus puestos de trabajo y determinar su potencial de desarrollo.
- Automatizar los procesos de la gestión de recursos humanos para optimizar los recursos, garantizar la eficiencia en el servicio y proveer información oportuna para la toma de decisiones.

### **5.4 RESULTADOS DE LA DISCUSIÓN DE GRUPO**

Es necesario la integración de sistemas y subsistemas de recursos humanos para el personal administrativo y docente, que incluya análisis y clasificación de puestos, reclutamiento y selección, contratación, inducción, capacitación, formación y desarrollo, pago de salarios e incentivos que mejore la calidad de vida del trabajador.

Para ello, se sugiere la creación de un sistema de administración de recursos humanos que funcione apoyado de sistemas de información y telecomunicaciones, optimizando la capacidad de respuesta y que provea información oportuna para la toma de decisiones.

También se analizó la viabilidad y pertinencia de un sistema de gestión por competencias laborales en la Universidad y se verificó que sí es viable crear un proceso de gestión por competencias que beneficie la estructura organizacional de la Universidad, pero la pertinencia está dada en función de que existen limitantes superiores a la misma gestión de recursos humanos (marco legal, estructura organizacional y cultura).

## CONCLUSIONES

1. La Universidad de San Carlos de Guatemala tiene un producto cultural cuyo desenvolvimiento es inercial principalmente como resultado de la interacción con el entorno; reflejando a un contexto nacional que manifiesta síntomas post traumáticos originados en el pasado conflicto, la Universidad durante ese periodo estuvo sujeta a la violencia política para neutralizarla, ante una fuerte incidencia de su sistema socio cultural con el contexto socio político.
2. El sistema socio estructural se caracteriza por una estructura organizacional piramidal, lenta, con concentración de autoridad en la Administración Central, poca descentralización del poder y de la toma de decisiones.
3. La gestión de recursos humanos tiene grandes limitaciones para empoderar, desarrollar y estimular a los trabajadores universitarios, existe una brecha para desarrollar una gestión del talento, condición que debe superarse especialmente en una casa de estudios superiores.
4. Los valores compartidos que caracterizan el sistema Socio Cultural de la Universidad son valores principalmente operativos que en su orden respectivo son: 1) responsabilidad, 2) eficiencia, 3) honestidad, 4) transparencia, 5) respeto y 5) excelencia. Estos valores son pautas para generar trabajo operativo, pero no orientan a quién los posee a proyectarse hacia la sociedad, tampoco al cumplimiento de la misión institucional y al lema de la Universidad de “Id y Enseñad a Todos”.
5. La Universidad no cuenta con un programa de sensibilización e inducción del personal sobre el Plan Estratégico, para que se compenetre de los valores contenidos en las declaraciones de Misión y Visión y, el uso del mismo como instrumento de administración.
6. El ordenamiento territorial y físico inicial de la Ciudad Universitaria ha sido desbordado por la masificación de la educación superior. No se da en ella una arquitectura característica, sino diferentes estilos arquitectónicos en cada Facultad, lo que da una imagen de crecimiento desordenado, con excepción del CUM. Aunque se han logrado mejoras en el ordenamiento del tránsito en el campus, existen todavía problemas de circulación de vehículos y de estacionamiento. Además existe hacinamiento en aulas de muchas unidades académicas especialmente las de mayor concentración estudiantil así como en el edificio de Rectoría.
7. La Universidad muestra una transición de un liderazgo tradicional a un liderazgo transformacional. Su Paradigma está condicionado por una visión de corto plazo especialmente porque el personal no ha interiorizado los valores contenidos en el Plan Estratégico, como son las declaraciones de Misión y Visión.

## RECOMENDACIONES

1. Sintonizar a la Cultura Organizacional con los cambios en el sistema socio estructural como respuesta a las exigencias, necesidades y desafíos del Entorno. Este tipo de línea de acción adquiere especial importancia en un contexto altamente dinámico como el que presenta la sociedad del conocimiento, en la cual el cambio continuo y acelerado se da en función de las respuestas a la renovación del conocimiento humano y en la actualización de la Universidad de San Carlos ante la necesidad de innovar para sobrevivir y estar vigente tanto en el ámbito institucional como en los ámbitos del colectivo san carlista y del graduado universitario.
2. Modernizar la estructura organizacional de la Universidad de San Carlos para lograr mayor agilidad y cambiando los paradigmas existentes.
3. Fortalecer la gestión de recursos humanos de la Universidad, incorporando recursos dentro del presupuesto que permitan promover proyectos y programas que estimulen el desarrollo de los trabajadores de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
4. Promover los valores de la Universidad de San Carlos de Guatemala entre sus trabajadores, lo que significa reforzar aquellos que son deseables, o sea que generan actitudes que mejoran el desenvolvimiento de la Universidad y cambiar aquellos que obstaculizan el cumplimiento de su misión institucional.
5. Desarrollar un programa de sensibilización e inducción del personal sobre el Plan Estratégico, para que se compenetre de los valores contenidos en las declaraciones de Misión y Visión, y el uso del mismo como instrumento de administración.
6. Elaborar un plan maestro de ordenamiento y desarrollo de la Ciudad Universitaria que supere el crecimiento desordenado que presenta en lo que se refiere a tráfico y estacionamiento de vehículos. Especial atención merece la promoción de la limpieza y orden en las aulas y edificios y buscar superar el hacinamiento en las aulas con mejor programación de actividades y nuevos métodos y sistemas educativos.
7. Fortalecer el liderazgo transformacional que está surgiendo, identificando, promoviendo y abriendo espacios a los miembros del colectivo san carlista que convergen en el esfuerzo de cambio. Difundiendo las iniciativas, valores e ideas para documentarlas, impulsarlas y realizarlas de forma que se conviertan en innovación. El cambio e innovación se facilita por medio de redes interactivas que permitan a sus miembros intercambiar información, soluciones e ideas, así como sus avances académicos.