

GOBERNANZA DEMOCRÁTICA Y JUSTICIA EPISTÉMICA: LA TRIESTAMENTALIDAD COMO HORIZONTE TRANSFORMADOR

Enrique Zamorano-Ponce¹, Carlos Gómez Díaz²

¹ Lab. de Genética Toxicológica, Depto de Cs. Básicas, Facultad de Ciencias, U. del Bío-Bío
ezamoran@ubiobio.cl

² Facultad de Administración y Economía, Universidad de Santiago de Chile
carlos.gomez@usach.cl

I.RESUMEN

La triestamentalidad en la universidad se configura como un mecanismo democrático que va más allá de la representación formal, implicando la participación activa de académicos, estudiantes y funcionarios en la toma de decisiones institucionales. Este modelo reconoce la pluralidad de saberes y experiencias, promoviendo una “ecología de saberes” que fortalece la justicia, la inclusión y la deliberación en la vida universitaria.

Desde la perspectiva de la educación para la paz, la triestamentalidad previene la violencia estructural y simbólica, fomentando diálogo, corresponsabilidad y resolución no violenta de conflictos. Asimismo, actúa como dispositivo pedagógico, formando ciudadanía activa y ética pública entre los estudiantes y promoviendo compromiso colectivo entre todos los estamentos.

En términos institucionales, la triestamentalidad fortalece la legitimidad, enriquece la deliberación, reduce conflictos estructurales y materializa la universidad como bien común. La experiencia chilena, especialmente en la Universidad de Chile y la Universidad de Santiago, junto con ejemplos internacionales como el sistema de Maryland, evidencia que la participación efectiva de los tres estamentos mejora la gobernanza, amplía la representatividad y consolida la cohesión social. En suma, la triestamentalidad es un instrumento estratégico para avanzar hacia una universidad pública, plural, democrática e inclusiva.

II.INTRODUCCIÓN

La universidad pública, como institución formadora de pensamiento crítico, ciudadanía activa y producción de conocimiento, enfrenta hoy un desafío estructural de gran envergadura: redefinir su modelo de gobernanza para responder a las crecientes demandas sociales, culturales y éticas del siglo XXI. En un contexto de complejidad institucional y diversidad de actores, la capacidad de la universidad para cumplir su misión pública depende no solo de la excelencia académica, sino también de la legitimidad, la transparencia y la corresponsabilidad en la toma de decisiones.

La implementación de la triestamentalidad —la participación efectiva de académicos, estudiantes y funcionarios en los órganos de gobierno universitario— constituye una oportunidad histórica para avanzar en la democratización de la vida universitaria. No se trata únicamente de un ajuste formal o administrativo, sino de una transformación profunda que reconoce la pluralidad de saberes, experiencias y perspectivas, y que resignifica la autonomía universitaria como un principio compatible con la participación activa de toda la comunidad.

Este escrito propone una lectura de la triestamentalidad como expresión ética y política de una universidad comprometida con la educación para la paz, la construcción de ciudadanía y la ecología de saberes. Se argumentará que integrar de manera deliberativa a los tres estamentos fortalece la cultura democrática, previene formas de violencia institucional, mejora la calidad de la deliberación y enriquece los procesos de producción, validación y circulación del conocimiento. En suma, la triestamentalidad aparece como un camino concreto para consolidar una universidad verdaderamente pública, plural, inclusiva y transformadora, capaz de responder a los desafíos sociales y educativos de nuestro tiempo.

III. DESARROLLO

1. La triestamentalidad como práctica democrática en la universidad

El desafío que plantea la triestamentalidad no se limita a una reconfiguración de la representación formal en los órganos de gobierno universitario; implica, además, una transformación profunda en las epistemologías que sustentan el quehacer académico y la toma de decisiones institucionales. Incorporar a estudiantes y funcionarios como actores con voz y voto en estos espacios no solo democratiza la estructura organizativa, sino que también reconoce el valor de saberes situados, prácticos y experienciales que históricamente han sido excluidos del canon universitario.

Este giro epistemológico demanda una universidad que reconozca la pluralidad de conocimientos y que se constituya, en palabras de Boaventura de Sousa Santos (2009), como una “ecología de saberes”, donde distintas racionalidades coexistan sin jerarquías predeterminadas. En esta perspectiva, la triestamentalidad no es un simple arreglo administrativo, sino una apuesta por una universidad más justa, que se enriquece con la participación activa y deliberativa de todos sus cuerpos constituyentes.

Por otro lado, como advierte Altbach (2001), los procesos de apertura democrática en las universidades no están exentos de tensiones. La inclusión de nuevos actores genera fricciones con estructuras arraigadas y concepciones tradicionales del poder académico, que a menudo ven en estos cambios una amenaza a la autonomía entendida de forma restringida, como monopolio de las decisiones por parte del profesorado. Frente a ello, resulta clave resignificar la autonomía universitaria como un principio que no se contrapone a la participación, sino que se fortalece en la medida en que representa de forma legítima a toda la comunidad universitaria.

En este contexto, avanzar hacia una gobernanza triestamental significa también asumir una responsabilidad política y ética con el sentido público de la universidad. La deliberación entre estamentos no solo permite decisiones más representativas, sino que reconstituye a la universidad como un espacio

de construcción colectiva del conocimiento, orientado al bien común y al servicio de la sociedad.

2. Educación para la paz: construir comunidad sin violencia estructural

Desde la perspectiva de la educación para la paz, la triestamentalidad adquiere un valor fundamental. Paulo Freire (1997) sostiene que educar para la paz implica superar toda forma de dominación, promoviendo relaciones horizontales y solidarias entre los actores educativos. Si aplicamos esta lógica a la universidad, es claro que excluir a estudiantes y funcionarios de los procesos de decisión constituye una forma de violencia simbólica (Bourdieu, 1999), al negarles reconocimiento y agencia dentro de la comunidad académica.

Por el contrario, incorporar la participación triestamental fomenta prácticas de diálogo, respeto mutuo y resolución no violenta de los conflictos. La deliberación entre estamentos permite reconocer las distintas realidades que conviven en la universidad y construir acuerdos más legítimos y sostenibles. En este sentido, la triestamentalidad es también un mecanismo de **prevención** estructural de la violencia institucional.

3. Ecología de saberes: pluralizar la producción de conocimiento

Desde la perspectiva de la educación para la paz, la triestamentalidad adquiere una dimensión ética y política insoslayable. Paulo Freire (1997) plantea que educar para la paz no puede reducirse a una mera transmisión de contenidos pacifistas, sino que exige transformar las estructuras sociales y pedagógicas que reproducen relaciones de poder verticales y formas de dominación. En este marco, la construcción de vínculos horizontales, dialógicos y solidarios entre los diversos actores educativos se torna fundamental.

Aplicado al contexto universitario, este enfoque obliga a repensar críticamente los modos en que se configuran las relaciones de poder dentro de la comunidad académica. La exclusión de estudiantes y funcionarios de los procesos deliberativos y de toma de decisiones no solo implica una omisión

administrativa, sino que constituye, como advierte Bourdieu (1999), una forma de violencia simbólica: una imposición sutil pero persistente de jerarquías que deslegitiman las voces de ciertos sujetos y les niegan reconocimiento, agencia y pertenencia dentro del espacio universitario.

La triestamentalidad, en cambio, al promover la participación efectiva de los tres estamentos, opera como un dispositivo pedagógico y político orientado a desarticular dichas formas de exclusión. Fomenta una cultura institucional basada en el diálogo, el respeto mutuo y la corresponsabilidad, elementos fundamentales en la resolución no violenta de los conflictos. Más aún, al habilitar espacios de deliberación genuina entre sujetos con trayectorias, roles y saberes diversos, permite visibilizar las múltiples realidades que coexisten en la vida universitaria y construir acuerdos que responden a esa complejidad.

En este sentido, la triestamentalidad no debe entenderse únicamente como un mecanismo de representación o de gestión, sino también como una estrategia de prevención estructural de la violencia institucional. Al democratizar las decisiones y redistribuir el poder, contribuye a configurar un ambiente educativo más justo, inclusivo y pacífico, en sintonía con los principios emancipadores de la pedagogía crítica.

4. Triestamentalidad, derechos humanos y fortalecimiento del tejido social universitario

La triestamentalidad, entendida como una forma de organización democrática del gobierno universitario, se inscribe también en una perspectiva de derechos humanos. En efecto, el derecho a participar en los asuntos públicos — reconocido en instrumentos internacionales como la Declaración Universal de Derechos Humanos (art. 21) y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (art. 25)— debe encontrar en las instituciones de educación superior un ámbito privilegiado de realización. La universidad, por su naturaleza formadora y su vocación pública, está llamada a ser un espacio ejemplar de ejercicio y garantía de estos derechos.

Desde esta perspectiva, excluir a determinados estamentos de los procesos de deliberación y decisión no solo constituye una deficiencia democrática, sino que también vulnera principios fundamentales de igualdad, no discriminación y participación efectiva. En cambio, la implementación de modelos triestamentales de gobernanza permite avanzar hacia una institucionalidad universitaria que respete y promueva estos derechos, fortaleciendo al mismo tiempo el sentido de pertenencia, la corresponsabilidad y el compromiso colectivo con el quehacer universitario.

Además, la triestamentalidad contribuye a la reconstrucción y fortalecimiento del tejido social dentro de la universidad, entendido como el entramado de vínculos, confianzas y colaboraciones que sustentan la vida institucional. En contextos donde prima la segmentación estamental, la desconfianza o la competencia, el diálogo triestamental se presenta como una oportunidad para recomponer relaciones, generar reconocimiento recíproco y construir comunidad. Esta dimensión relacional es clave no solo para la gobernanza interna, sino también para el cumplimiento del rol social de la universidad, ya que una institución fragmentada difícilmente podrá proyectarse como un actor cohesionado y comprometido con el desarrollo de su entorno.

En suma, la triestamentalidad no debe abordarse como una concesión o una medida transitoria, sino como una condición estructural de una universidad que se define como pública, democrática y orientada al bien común. Su institucionalización permite avanzar en la realización efectiva de derechos, reducir brechas de poder simbólico y material, y construir una comunidad universitaria más integrada, justa y preparada para afrontar los desafíos del presente.

5. Ventajas institucionales de la triestamentalidad

La triestamentalidad, más que una consigna ética o un principio normativo, constituye un mecanismo estructural que fortalece la gobernanza democrática en las universidades públicas. Su valor radica en la capacidad de institucionalizar la participación activa y vinculante de los tres estamentos — académico, estudiantil y funcional— en la toma de decisiones estratégicas,

contribuyendo a una distribución más equitativa del poder y al fortalecimiento de la legitimidad institucional. Desde una perspectiva técnico-política, su implementación mejora la calidad de la deliberación interna, promueve la transparencia en la gestión, facilita la rendición de cuentas y alinea a la universidad con estándares contemporáneos de gobernanza participativa. Al reconocer la diversidad de saberes, experiencias y responsabilidades de cada estamento, la triestamentalidad consolida una cultura institucional más democrática, resiliente y socialmente comprometida, lo que se traduce en mayor capacidad adaptativa frente a los desafíos que enfrenta hoy la educación superior estatal.

a) Fortalece la legitimidad institucional

La legitimidad de una institución universitaria no se sustenta exclusivamente en el cumplimiento formal del marco legal que la regula; requiere, además, de una validación social que reconozca la justicia, la inclusión y la representatividad de sus procesos de gobernanza. En este sentido, la legitimidad adquiere una dimensión relacional: se construye y sostiene en el tiempo a partir de la percepción pública de que la institución actúa en coherencia con los valores y expectativas de su entorno. Tal como plantea Suchman (1995), la legitimidad institucional emana de una congruencia percibida entre las acciones organizacionales y los marcos normativos, culturales y éticos que predominan en la sociedad, generando así confianza, respaldo y estabilidad.

Desde esta perspectiva, la triestamentalidad contribuye de manera decisiva a robustecer dicha legitimidad, al institucionalizar mecanismos de participación efectiva de los estamentos estudiantil y funcional junto al académico en las decisiones estratégicas que configuran el rumbo institucional. Esta inclusión no es meramente simbólica: amplía la base social de representación, diversifica los enfoques en la deliberación, democratiza el poder institucional y fortalece la responsabilidad colectiva sobre el devenir de la universidad pública. Al hacerlo, la triestamentalidad permite articular de forma más coherente el quehacer universitario con su misión pública, al tiempo que refuerza su pertinencia, transparencia y rendición de cuentas frente a la ciudadanía.

b) Promueve la corresponsabilidad

La participación triestamental permite una distribución más equilibrada del poder institucional, lo cual genera sentido de corresponsabilidad en las decisiones y en su implementación. March y Olsen (2006) señalan que, en las instituciones democráticas modernas, la gobernanza eficaz no se logra solo por el liderazgo jerárquico, sino por el compromiso colectivo con las normas compartidas. Al involucrar a los tres estamentos, la triestamentalidad fomenta una cultura institucional de compromiso transversal, donde todos se sienten parte activa de los logros y desafíos. En el caso de los estudiantes, el involucramiento en órganos colegiados o procesos de deliberación institucional representa una experiencia formativa integral que trasciende el currículo formal y enriquece profundamente su formación profesional y ciudadana. Participar en instancias de cogobierno universitario les permite no solo ejercer derechos, sino también comprender en la práctica la complejidad de lo público, asumiendo responsabilidades, gestionando tensiones, y valorando el diálogo como herramienta de construcción colectiva. Este tipo de participación desarrolla habilidades de argumentación, escucha activa, negociación y deliberación racional, esenciales para cualquier rol profesional en una sociedad democrática. Además, promueve el reconocimiento del otro como interlocutor válido y la comprensión de que la diversidad de posiciones no es una amenaza, sino una riqueza para el quehacer institucional.

Desde una perspectiva pedagógica crítica, esta vivencia es coherente con la noción de educación como práctica de la libertad, propuesta por Paulo Freire (1997), quien advierte que no se puede educar en democracia si no se la vive cotidianamente. La triestamentalidad, en este sentido, opera como una pedagogía institucional activa, en la que los estudiantes se forman no solo como futuros técnicos o especialistas, sino como sujetos éticos y políticos, conscientes de su rol en la transformación social. Esta vivencia formativa aporta también a la construcción de una ética del compromiso público, una conciencia cívica crítica y una disposición a participar activamente en los asuntos colectivos. Así, la universidad deja de ser un espacio cerrado, vertical y meramente instructivo, para convertirse en un verdadero laboratorio de

ciudadanía, donde se ensayan formas democráticas de vivir juntos y de tomar decisiones en común, elementos imprescindibles para enfrentar los desafíos actuales de nuestras democracias.

c) Enriquece la deliberación institucional

La incorporación efectiva de los tres estamentos en los procesos de toma de decisiones universitarias no solo responde a principios de justicia y democratización, sino que tiene un impacto directo en la calidad del quehacer institucional. En efecto, la triestamentalidad enriquece la deliberación colectiva al ampliar el espectro de voces, saberes y experiencias que participan en la construcción de los acuerdos institucionales. Esta diversidad deliberativa no debe entenderse como una amenaza al orden o a la eficacia administrativa, sino como una fuente de profundidad analítica, creatividad política y legitimidad normativa.

Desde la teoría de la acción comunicativa, Jürgen Habermas (1992) sostiene que la legitimidad democrática no puede sustentarse exclusivamente en procedimientos formales como la votación mayoritaria, sino que debe fundarse en procesos deliberativos racionales donde los participantes puedan argumentar, ser escuchados y alcanzar consensos razonables en condiciones de igualdad. En este marco, la deliberación se convierte en el núcleo de una racionalidad comunicativa orientada al entendimiento, y no a la imposición. La triestamentalidad, al facilitar espacios horizontales de discusión entre académicos, estudiantes y funcionarios, materializa este ideal habermasiano dentro de la vida universitaria, superando la lógica tecnocrática o autorreferencial que a menudo domina en las estructuras jerárquicas tradicionales.

La inclusión de múltiples perspectivas contribuye no solo a decisiones más legítimas, sino también más informadas y sostenibles. Cada estamento aporta una mirada particular sobre los problemas institucionales: los académicos desde su experiencia investigativa y docente; los estudiantes desde su vivencia cotidiana del proceso formativo; y los funcionarios desde su conocimiento operativo de la institución. Esta convergencia de saberes —técnicos,

experienciales, administrativos y pedagógicos— permite abordar los desafíos universitarios desde una lógica más compleja e integral, enriqueciendo tanto el diagnóstico como las soluciones.

Además, la deliberación triestamental promueve habilidades fundamentales para la vida democrática: la escucha activa, la argumentación fundamentada, la disposición al disenso y la búsqueda de consensos razonables. Estas competencias no solo fortalecen la cultura institucional, sino que también tienen un efecto formativo sobre los propios participantes, en especial los estudiantes, quienes se vinculan tempranamente con prácticas de ciudadanía activa, corresponsabilidad y ética pública.

d) Reduce conflictos estructurales

En el ámbito universitario, los conflictos no solo son inevitables, sino también inherentes a la dinámica de una comunidad plural, crítica y en constante transformación. Sin embargo, la forma en que las instituciones gestionan dichos conflictos puede marcar la diferencia entre su exacerbación o su canalización constructiva. Con frecuencia, las tensiones que emergen al interior de las universidades —particularmente aquellas protagonizadas por estudiantes y funcionarios— no se originan exclusivamente por demandas sectoriales puntuales, sino por la ausencia de canales institucionalizados y legítimos de participación e incidencia. La exclusión de estos actores de los procesos deliberativos fomenta una sensación de marginación y desposesión que, acumulada en el tiempo, puede traducirse en formas de protesta disruptiva, parálisis institucional o ruptura del tejido comunitario.

En este contexto, la triestamentalidad se presenta como un dispositivo estructural de gestión democrática de los conflictos. Su implementación permite desplazar las tensiones desde la confrontación abierta hacia espacios institucionales de diálogo, donde las diferencias pueden ser expresadas, argumentadas y negociadas en condiciones de reconocimiento recíproco. Al ofrecer a estudiantes, funcionarios y académicos la posibilidad de deliberar conjuntamente sobre los asuntos que afectan a la vida universitaria, la triestamentalidad no elimina el conflicto, pero sí transforma sus condiciones

de existencia: lo resignifica como motor de cambio y mejora institucional, y no como amenaza al orden establecido.

Este enfoque preventivo y transformador del conflicto adquiere especial relevancia en contextos políticos marcados por la polarización, la desconfianza institucional y la fragmentación social. En tales escenarios, las universidades están llamadas no solo a resistir estas lógicas, sino a constituirse en espacios ejemplares de diálogo democrático, construcción de acuerdos y gobernabilidad inclusiva. La triestamentalidad contribuye a este horizonte al consolidar una arquitectura institucional capaz de absorber las tensiones propias de una comunidad diversa, sin reprimirlas ni externalizarlas, sino encauzándolas hacia procesos participativos que fortalezcan la cohesión interna.

Además, al incorporar la perspectiva de múltiples actores en la toma de decisiones, la triestamentalidad genera mayor legitimidad en las resoluciones adoptadas, lo que reduce la probabilidad de impugnaciones posteriores o resistencias activas. En otras palabras, no solo contribuye a gestionar los conflictos una vez que emergen, sino que actúa preventivamente al integrar a los potenciales disensos dentro del mismo proceso deliberativo.

e) Educa en ciudadanía y democracia real

La misión de la universidad pública trasciende con creces la formación de capital humano especializado; su responsabilidad fundamental radica también en la construcción de ciudadanía crítica, activa y comprometida con el bien común. En este sentido, no basta con transmitir contenidos académicos o competencias técnicas: se requiere también generar contextos institucionales que encarnen los valores democráticos que la educación superior proclama. La triestamentalidad, al promover la participación efectiva y deliberativa de los distintos estamentos universitarios, se convierte en un laboratorio privilegiado para el aprendizaje vivencial de la democracia.

Particularmente para los estudiantes —quienes se encuentran en una etapa clave de formación ética, política e intelectual—, la posibilidad de involucrarse

en espacios de cogobierno institucional representa una oportunidad concreta para ejercitar el juicio crítico, aprender a convivir con la diferencia y asumir responsabilidades colectivas. A través de la participación triestamental, los y las estudiantes no solo observan cómo se toman las decisiones en la universidad: son parte activa de ese proceso, con voz, voto y capacidad de incidir en el rumbo institucional. Esta experiencia, profundamente pedagógica, les permite comprender que el poder no es un atributo que se detenta, sino una práctica que se ejerce con otros, bajo principios de diálogo, respeto y corresponsabilidad.

En esta línea, Paulo Freire (1997) insiste en que la educación verdaderamente democrática no puede ocurrir en contextos autoritarios ni verticales. Solo puede florecer allí donde existen condiciones reales de diálogo, reconocimiento mutuo y participación significativa. La triestamentalidad ofrece precisamente esas condiciones: convierte a la universidad en un espacio donde la cultura democrática no se enseña solo en las aulas, sino que se vive cotidianamente en la toma de decisiones, en el debate público, en la construcción de acuerdos y en la negociación de diferencias.

Asimismo, participar en el cogobierno universitario no es únicamente una forma de intervención institucional; es también una práctica formativa que habilita a los sujetos para ejercer ciudadanía más allá de los límites del campus. Quienes se han formado en contextos participativos desarrollan habilidades esenciales para la vida democrática: el respeto por la pluralidad, la argumentación razonada, la búsqueda de consensos y la disposición al disenso constructivo. De este modo, la triestamentalidad no solo fortalece a la universidad como institución pública, sino que contribuye a la formación de sujetos sociales capaces de proyectar transformaciones en sus comunidades, territorios y sociedades.

f) Materializa la universidad como bien común

Finalmente, la triestamentalidad encarna y operacionaliza una concepción de universidad como bien común, superando visiones reduccionistas que la conciben exclusivamente como prestadora de servicios educativos o como

reproductora de capital humano. En este marco, el gobierno triestamental no es solo una forma organizacional, sino una expresión concreta de un modelo institucional fundado en la justicia social, la equidad y la deliberación democrática. Tal como advierte Boaventura de Sousa Santos (2006), una universidad verdaderamente pública no puede estar subsumida en lógicas corporativas, mercantilizadas o elitistas, ya que ello traiciona su vocación emancipadora. Por el contrario, debe configurarse como un espacio de coproducción de saberes, en el que actores diversos —académicos, estudiantes y funcionarios— contribuyen, desde sus propias experiencias y racionalidades, a la generación de conocimiento crítico y a la elaboración de proyectos transformadores con sentido colectivo.

La participación triestamental hace visible y articula esa pluralidad constitutiva del quehacer universitario, corrigiendo asimetrías históricas de poder e integrando voces tradicionalmente excluidas de la toma de decisiones estratégicas. Este modelo no solo redistribuye poder, sino que resignifica la función pública de la universidad, consolidándola como un actor social comprometido con su tiempo histórico, con la justicia cognitiva y con la construcción democrática de futuros posibles. En definitiva, la triestamentalidad no representa una amenaza para la excelencia académica, sino una condición necesaria para su ampliación, en tanto democratiza las formas de producción, validación y aplicación del conocimiento en una universidad genuinamente pública y socialmente relevante.

En Chile, la Universidad de Chile ha avanzado significativamente en la implementación del voto triestamental en los Consejos de Facultad. En 2014, el Senado Universitario aprobó modificar su Estatuto para incorporar el voto triestamental, pero este proceso quedó paralizado. Sin embargo, la cohorte 2018-2022 retomó la discusión en 2019, creando una comisión transitoria para estudiar la factibilidad de otorgar derecho a voto a consejeros/as de libre elección de los estamentos estudiantil y personal de colaboración en los Consejos de Facultad e Institutos dependientes de Rectoría Universidad de

Chile (2019). En mayo de 2025, se definió que el 50% de los consejeros de libre elección corresponderá a académicos, el 25% a funcionarios no académicos y el 25% a estudiantes, estableciendo una participación efectiva de estos dos últimos estamentos en las decisiones de los Consejos de Facultad.

Otras universidades chilenas también han experimentado representaciones triestamentales o fórmulas híbridas. Por ejemplo, la Universidad de Santiago de Chile (Usach) restableció el voto triestamental en órganos colegiados mediante el Decreto con Fuerza de Ley N° 29, publicado el 30 de septiembre de 2024, marcando un hito al ser la primera universidad estatal de gran tamaño en restituir plenamente este derecho tras la dictadura. Sin embargo, la incorporación práctica de la triestamentalidad varía entre instituciones, y en muchos casos predomina la representación académica (ScienceUP, 2024).

En el ámbito internacional, muchas universidades estadounidenses practican modelos amplios de *shared governance* que incluyen a la facultad, personal y, en algunos casos, estudiantes. Por ejemplo, la Universidad de Maryland amplió la estructura de su Senado Universitario en la década de 1970 para incluir no solo a la facultad, sino también a personal, estudiantes de pregrado y posgrado, facilitando una mayor comunicación y proporcionando a cada grupo la oportunidad de tener voz y liderazgo en decisiones que ayudan a moldear la universidad senate.umd.edu. Asimismo, el Sistema Universitario de Maryland establece que la gobernanza compartida requiere participación informada y colaboración de la facultad, estudiantes, personal y administradores en decisiones relacionadas con la misión y las prioridades presupuestarias usmd.edu.

La Encuesta de Gobernanza Compartida de la AAUP de 2021 reveló que la gobernanza compartida es frecuente y valorada por su legitimidad. Sin embargo, también se identificaron tensiones sobre el alcance real de la influencia de los diferentes estamentos y su relación con la eficiencia gerencial. Por ejemplo, la encuesta encontró que la dominancia administrativa es la respuesta más común en decisiones sobre edificios del campus (71,8%),

presupuestos (63,3%) y asignaciones de puestos de facultad (45,2%) [New America](#).

IV.CONCLUSIÓN:

La triestamentalidad como fundamento democrático de la universidad pública, representa mucho más que un mecanismo de participación o una arquitectura institucional inclusiva; constituye la manifestación concreta de una concepción transformadora de universidad, entendida como bien común y como proyecto histórico al servicio de la sociedad. En esta visión, la universidad no es una entidad aislada ni autorreferente, sino una construcción colectiva, abierta a la deliberación crítica, comprometida con la producción plural de conocimiento y orientada activamente hacia la justicia social y el desarrollo humano.

Recuperar esta concepción implica disputar sentidos frente a modelos universitarios subordinados a lógicas corporativas, tecnocráticas o elitistas que tienden a reducir la misión universitaria a la mera eficiencia operativa o a la producción cuantificable de resultados. En esta línea, resulta especialmente pertinente la advertencia formulada por Boaventura de Sousa Santos (2006), quien sostiene que una universidad verdaderamente pública no puede estar capturada por racionalidades instrumentales ni por los intereses de élites políticas o económicas; debe constituirse como un espacio democrático, inclusivo y deliberativo, donde múltiples actores sociales —académicos, estudiantes y funcionarios— co-participen en la construcción de saberes, sentidos y proyectos con capacidad de transformación colectiva.

Desde esta perspectiva, la triestamentalidad no puede ser comprendida como una concesión simbólica ni como una amenaza a la calidad académica o a la autonomía institucional. Por el contrario, debe ser reconocida como una herramienta sustantiva para revitalizar la democracia interna, ampliar la base epistémica de la universidad y fortalecer su legitimidad social. Su implementación pone en cuestión modelos de gobernanza verticales, opacos y autorreferenciales, promoviendo en su lugar formas de gestión más justas, transparentes, corresponsables y coherentes con los valores que la universidad proclama en sus discursos fundacionales.

La triestamentalidad, en tanto práctica política y pedagógica, articula principios fundamentales para una universidad del siglo XXI. Por un lado, contribuye a consolidar una educación para la paz (Freire, 1997), al institucionalizar el reconocimiento mutuo, el respeto por la diferencia y la convivencia democrática entre actores diversos. Por otro lado, encarna el principio de ecología de saberes (De Sousa Santos, 2009), al abrir la universidad a formas de conocimiento que trascienden el canon académico tradicional e integran racionalidades situadas, experiencias prácticas, saberes comunitarios y perspectivas emergentes.

Este enfoque no debilita la universidad pública; al contrario, la fortalece. Le devuelve su densidad ética, su relevancia cultural y su capacidad de responder críticamente a los desafíos de su tiempo. Frente a contextos marcados por el descrédito de las instituciones, la fragmentación del tejido social y la banalización del diálogo público, avanzar hacia modelos triestamentales no es solo deseable: es urgente. Constituye una apuesta por una gobernanza universitaria que no se limite a criterios de eficiencia administrativa, sino que se funde en principios de justicia, participación y coherencia ética.

Una universidad que no escucha a todos sus miembros difícilmente podrá formar sujetos capaces de escuchar y transformar la sociedad. Una universidad que niega la diversidad epistémica difícilmente podrá innovar con pertinencia y sentido. Una universidad que se encierra en sí misma, al margen de las tensiones, dolores y esperanzas de su tiempo, corre el riesgo de volverse irrelevante, aun cuando acumule excelencia técnica o indicadores de productividad.

En definitiva, una universidad verdaderamente pública no es aquella que se gobierna desde la exclusión o la concentración del poder, sino aquella que se reinventa desde el encuentro, la colaboración crítica y el compromiso colectivo con su misión histórica. La triestamentalidad, en este horizonte, no es un fin en sí mismo, sino el medio para construir comunidades universitarias más democráticas, más justas y capaces de contribuir a la construcción de un futuro común.

V.LITERATURA CONSULTADA

AAUP. (2021). *Shared governance survey*. American Association of University Professors. <https://www.aaup.org> fecha de consulta octubre de 2025

Altbach, P. G. (2001). *La universidad en el siglo XXI: Temas para una agenda global*. Universidad de Guadalajara.

Bourdieu, P. (1999). *La dominación masculina*. Anagrama.

De Sousa Santos, B. (2006). *La universidad en el siglo XXI: Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. Universidad de Los Andes.

De Sousa Santos, B. (2009). *Una epistemología del Sur: La reinención del conocimiento y la emancipación social*. Siglo XXI Editores.

Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa*. Siglo XXI Editores.

Habermas, J. (1992). *Teoría de la acción comunicativa. Vol. II. Crítica de la razón funcionalista*. Taurus.

March, J. G., & Olsen, J. P. (2006). *El redescubrimiento de las instituciones: La base organizativa de la política*. Fondo de Cultura Económica.

ScienceUP. (2024, septiembre 30). *Decreto con Fuerza de Ley N° 29: Restablecimiento del voto triestamental en la Universidad de Santiago de Chile*. <https://www.semanarioaulamagna.cl> fecha de consulta, octubre de 2025

Senate of the University of Maryland. (s.f.). *History of the University Senate*. University of Maryland. <https://senate.umd.edu> fecha de consulta octubre de 2025.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.

Universidad de Chile. (2019). *Informe de la comisión transitoria sobre factibilidad de voto triestamental*. Universidad de Chile. Fecha de consulta Octubre de 2025

University System of Maryland. (s.f.). *Shared governance policies*. University System of Maryland. <https://www.usmd.edu> . Fecha de consulta, octubre de 2025)