

Un gobierno medieval en un mundo global*

Gisele Becerra**
Francisco Cubillos***
Eduardo Rosker****

Recibido: octubre de 2007. Aceptado: noviembre de 2007.

RESUMEN

El Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario es un caso único en el mundo de perdurabilidad de gobierno corporativo, por el cual ha podido preservar su cultura y tradición medieval (desde 1653) en la designación de sus autoridades y su forma de gobierno, así como convertirse en una moderna institución de educación superior en la avanzada formación de líderes sociales, intelectuales y políticos para el país. *Nova et vetera* (lo nuevo y lo antiguo), la integración de la realidad y la dinámica contemporánea y su proyección en el futuro, integrada a la más antigua tradición universitaria originada en el *universitas scholarium* medieval, ha convertido a la institución en una moderna universidad de 354 años. Esta exitosa combinación se ha producido por la forma de gobierno que viene preservando la Universidad del Rosario desde 1653 y que le ha permitido a la Universidad liderar los cambios intelectuales, sociales y políticos del país.

Palabras clave: tradición, gobierno universitario, participación estudiantil, modernidad, continuidad y cambio, *nova et vetera*.

ABSTRACT

The Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario is a unique case in the World of corporate governance enduring, by which this university, one of the most prestigious institutions in Colombia, could preserve its culture and medieval tradition in the election of their authorities

* Este caso se ha presentado en el XXIV Congreso Internacional de WACRA, realizado en julio de 2007, en Guadalajara, México. Ha sido publicado en las memorias del Congreso y se publicará en el - *International Journal of Case Method Research and Application* (IJCRA).

** Decana de la Facultad de Administración, Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, Bogotá, Colombia. Correo electrónico: gebecerra@escuelaing.edu.co.

*** Profesor de planta. Coordinador del Área de Finanzas, Facultad de Administración, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Correo electrónico: lcubillo@urosario.edu.co.

**** World Association for Case Method Research and Application (WACRA), Buenos Aires, Argentina.

and governance becoming a modern higher education institution that educate the future social leaders. Nova et Vetera – the New and the Old – the integration of today reality and dynamics, and its future projection, with the more ancient university tradition of the Medieval concept of “Universitas Scholarium” becoming a modern institution of 354 years old. These successful combinations produced by the continuity of traditional corporate governance since 1653 has empowered the institution and permit it to lead the most important intellectual, political and social changes of the country.

Key words: *Tradition, university governance, student participation, modernity, continuity and change, nova et vetera.*

INTRODUCCIÓN

El Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, hoy Universidad del Rosario, es un ejemplo histórico, único en el mundo, respecto a la conservación de sus tradiciones de 354 años y el moderno concepto de gestión corporativa. Desde su misma fundación en 1653 hasta nuestros días ha cumplido la misión de atender las necesidades del mercado, desarrollando una actividad académica de excelencia que ha permitido y permite formar líderes sociales para conducir las más altas posiciones en el gobierno y en todas las organizaciones empresariales y sociales de mayor prestigio en Colombia.

La tradición y lo actual, *Nova et Vetera*, su lema de siempre, es el origen de la realidad organizacional de ayer y hoy, que ha orientado el concepto original, por el cual, sin perder la tradición, se ha adecuado a la realidad de cada tiempo y se ha transformado en el eje sobre el cual se comprende el concepto de *perdurabilidad orga-*

nizacional. El objetivo de este caso es mostrar la historia de la Universidad del Rosario, a partir de los hechos históricos más importantes que han influido en la dirección de la Institución y que han desembocado en una mejor gestión organizacional, que ha adaptado la tradición a la realidad actual.

Este concepto se desarrolla a partir de la forma de gobierno de la Universidad que ha perdurado en los últimos 354 años y que conserva las características de los colegios mayores salmantinos de origen medieval. La dirección de una organización debe diseñar la estrategia y es la responsable de su ejecución, a fin de cumplir con los objetivos corporativos. En la Universidad del Rosario, desde hace más de tres siglos, la dirección queda en manos de un rector elegido por los estudiantes. Una organización tiene dueños, aquellos que fijan los máximos objetivos corporativos. La Universidad del Rosario no tiene dueños, en realidad los dueños son la misma comunidad rosarista:

estudiantes, profesores, egresados, administrativos y autoridades.

NOVA ET VETERA: ORIGEN DEL COLEGIO MAYOR DEL ROSARIO

El arzobispo de Santa Fe, don Cristóbal de Torres y Motones, funda el Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, en 1653, el 18 de diciembre. Su fundador, fray Cristóbal, como es conocido en la Universidad, redactó una serie de estatutos que quedó reflejada, hasta nuestros días, en las *Constituciones*. Estas tienen inspiración directa de las del Colegio Mayor de Salamanca en Bolonia y transmiten el espíritu básico de la concepción salmantina en cuanto a elección y función del gobierno del Colegio Mayor.

La esencia de los colegios mayores españoles se basaba en el sistema democrático para su funcionamiento, donde los colegiales elegían como directivos a algunos de sus miembros y manejaban las rentas y proveían las becas. La primera Constitución data de 1654, en la cual fray Cristóbal fundamenta y establece las bases y características del Colegio Mayor, tanto en su administración como en su gobierno y en las calidades que deben observar quienes egresen de este Colegio.

En sus orígenes, el Colegio Mayor cumplía dos funciones explícitas:

ser casa de hospedaje y universidad, donde se impartían los cursos de filosofía o artes, derecho y teología y medicina, para lo cual existían reglamentos del buen vivir y forma de enseñanza (hospedaje y academia).

Implícitamente, cumplía funciones de universidad pública, por la falta en esa zona geográfica de educación pública, esto es, venía a suplir una necesidad real del mercado educativo, de esa época. El rey Felipe IV de España expidió la licencia para fundar, en Santa Fe del Nuevo Reino de Granada, un Colegio Mayor con el nombre de Nuestra Señora del Rosario por “la gran falta que hay en aquel reino de personas que lean la doctrina de Santo Tomás y la jurisprudencia y medicina, para que estudien estas ciencias, los que se inclinen a ellas y haya en cada una hombres doctos que las usen y ejerzan como conviene”. (Constitución de 1654)

Según propias palabras de Fray Cristóbal de Torres, fundó la Universidad con el objetivo de educar a los individuos que iban a ocupar los altos cargos públicos, tanto eclesiásticos como civiles. Esto significaba no solamente cargos en la administración del gobierno, sino en todas aquellas instituciones sociales vigentes en ese momento, y para ello tanto civiles como eclesiásticos recibían la misma formación académica.

La finalidad última era educar a los españoles llegados al Nuevo Reino Granada y a sus descendientes, para lo cual exigían un certificado de limpieza de sangre o Certificado de Hidalguía, que certificara la nobleza del aspirante, para todos aquellos que quisieran ingresar al Colegio. Una de sus principales características era la de ser elitista, laico y mayormente ligado con los procesos productivos nacentes en la región:

... propondremos la definición de un Colegio mayor, que viene a ser una congregación de personas mayores, escogidas para sacar en ellas varones insignes, ilustradores de la República, con sus grandes letras y con los puestos que merecerán con ellas, siendo en todo el dechado del culto divino, y de las buenas costumbres, conforme al estado de la profesión. (Constitución de 1654)

Para lograr esto, y según el reglamento correspondiente, se establece que su metodología de enseñanza será la de:

El Catedrático [que] les señalará cada día lo que deben estudiar para el siguiente; les preguntará lo estudiado, procurando no contesten de memoria; les explicará la materia animándolos a que pregunten lo que no sepan o entiendan y procurando hacerles más agradable la lección, con lo que se obtendrán mejores resultados que con amenazas y castigos

[...] En suma, procúrese que el estudio sea para los jóvenes agradable, en vez de tarea penosa y repulsiva. (Constitución de 1654)

En ese momento, el Colegio Mayor se componía de quince alumnos becados (colegiales de primera fundación), de seis colegiales supernumerarios con beca de familia, de cuatro alumnos “familiares” con ración gratuita por desempeñar oficios varios en el Claustro y catedráticos de número variable.

ALGO DE HISTORIA

La historia del Colegio Mayor del Rosario está íntimamente ligada con la historia de Colombia. Durante el siglo XVIII, y gracias al sabio José Celestino Mutis, se propagó el movimiento de la Ilustración, que divulgó las ideas de Copérnico y Newton; se diseñó el primer plan para la enseñanza de las matemáticas modernas, y se dictaron las primeras clases de medicina.

Además, la comunidad rosarista tomó parte directa en los procesos históricos más importantes del país; sus claustros se convirtieron en sede de auténticos hechos revolucionarios. Formó la generación que tuvo participación directa en la Declaración de la Independencia, en 1810, al punto que uno de los signatarios del Acta de Independencia era rector de la Institución.

Así mismo, y por distintas decisiones de los gobiernos de turno y en medio de los tantos conflictos armados que sufrió el país, se convirtió en cuarteles para soldados, en cárceles, etc. En sus claustros han sido formados insignes hombres de la vida colombiana: literatos, juristas, magistrados, legisladores y hasta 29 presidentes de la nación, entre los cuales se cuentan Alfonso López Michelsen y Andrés Pastrana Arango.

LAS CONSTITUCIONES

Las Constituciones reglamentan las formas de elección de las autoridades de la Universidad, los requisitos para ser elegidas y las funciones que deben cumplir; así mismo, la disposición de los bienes, la participación de estudiantes y egresados, el sistema de enseñanza, entre otros temas. Las Constituciones rigen hoy la vida del Colegio Mayor, por lo que se consideran el monumento jurídico más estable de la Nación y conservan lo sustancial de las prescripciones del fundador, pues únicamente han sido modificadas parcialmente en 1893, 1930, 1974, 1984 y 1995.

GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Cuando se fundó el Colegio Mayor del Rosario, fray Cristóbal se reservó el derecho de nombrar al rector, pero dejó claro y establecido en la Consti-

tución primera que esto era por única vez y que:

... más para adelante establecemos que los colegiales, y solo ellos, tengan voto y elijan a tres personas de insignes prendas y de gran caudal en las hacienda, y se los propongan al señor Ilustrísimo Arzobispo de este Reino [...] elijan y no puedan dejar de elegir al que, según Dios y su conciencia juzgaren más a propósito para el buen gobierno del dicho Rectorado.

... Y también juren que hacen elección por su propio dictamen, sin haber sido persuadidos de ninguna persona fuera del Colegio, sea quien fuere, aunque sea el señor arzobispo. Y esta elección sea por votos secretos. (Constitución de 1654)

Claramente establece, desde sus mismos orígenes, que los colegiales tendrían la plena responsabilidad de elegir su gobierno. Las máximas autoridades del Colegio Mayor eran el rector, el vicerrector y la Consiliatura. Por sobre ellos estaba la figura del patrono, quien nombraba al rector de acuerdo con la elección de los colegiales; cuidaba de la buena administración del Colegio Mayor y solicitaba una rendición de cuentas anual al rector.

En esa época, el patrono era el arzobispo del Nuevo Reino de Granada y así continuó durante muchos años,

hasta cuando la figura de patrono quedó en manos de los gobernadores y, finalmente, en el presidente de Colombia. La función principal del patrono es la de nombrar al rector, en función de la terna de nombres que eleva la Consiliatura. Hasta hoy en día, no ha existido contradicción entre el primero de la lista sugerida y la decisión final del patrono.

El primer rector elegido por colegiales y consiliarios fue Juan Peláez Sotelo, el 18 de diciembre de 1665. Además, el patrono vela por el cumplimiento de las Constituciones y puede llegar a ayudar al Colegio Mayor en momentos de crisis. En 1995, la Presidencia de la República definió al patronato como una figura simbólica y honorífica que, de mantenerse, no tendrá ninguna consecuencia jurídica.

Durante algunos años, el patrono del Colegio Mayor fue el arzobispo, pero luego esa dignidad pasó al rey de España o su delegado. Hoy en día se mantiene el criterio original de la conformación del gobierno, siendo la máxima autoridad la Consiliatura, con la presidencia del rector de la Universidad, a quienes acompañan el vicerrector, el síndico, los colegiales, los consejos académicos de las facultades, así como la figura del patrono.

El Consejo Académico de cada Facultad está integrado por el rector, su decano, el director administra-

tivo financiero de la Facultad, dos profesores (uno de ellos egresado de la Universidad), un colegial de la respectiva Facultad, un egresado y un representante del Consejo Estudiantil. Según palabras del rector Antonio Rocha (1968-1973), la Universidad del Rosario es “una institución de educación privada pero autónoma, desde el primer instante de su existencia; con independencia de la universidad oficial; con patrimonio distinto del público; y, con derecho a regirse”.

Funciones del rector

La función principal del rector, definida en la primera Constitución, es la de cuidar las haciendas, presidir el Colegio y rendirle cuentas al patrono:

Considerando que las haciendas no son más de lo que se hace en ellas, y por eso se llamaron haciendas; y atendiendo que las divinas letras las honraron con el nombre de substancias, por ser la fortaleza fundamental de las comunidades y reparando que todo lo que se puede hacer en las haciendas, es su buen gobierno, que atiende a su perpetuidad y aumentos, juzgamos por la cosa más importante que los que gobernaren el Colegio se junten uno o dos días por lo menos cada semana a conferir las materias pertenecientes a la conservación y aumentos de las haciendas del colegio... (Constitución de 1654)

El rector gobernaba el Colegio con la colaboración de los consiliarios, quienes actuaban como consejeros. El rector no podía tomar decisiones sin consultar con los consiliarios, “pues el rector y el vicerrector tienen mayores obligaciones a cuidar de las haciendas y a presidir el Colegio con toda justificación” (Constitución de 1664). El rector no podía tomar ninguna determinación sin la aprobación del patrono, por lo que debía pedir permiso para adquirir o vender bienes muebles o inmuebles, modificar fechas de elecciones o posesión de directivos, etc. En la actualidad, además de las cuestiones protocolares inherentes a su cargo y sus tareas específicas en el rectorado, preside la Consiliatura, la Colegiatura y los respectivos consejos académicos.

Funciones de los consiliarios

La Consiliatura es, hoy en día, el máximo organismo directivo del Colegio y asesora al rector en todos los aspectos de su tarea. Puede adoptar su propio reglamento, y de acuerdo con las atribuciones de las constituciones antiguas y nuevas, además de cuidar de los bienes del Colegio, aprobar el presupuesto anual de ingresos y gastos, cumple las demás funciones que le estén asignadas. Según establece la Constitución de 1893: “sólo a la Consiliatura corresponderá manejar los capitales y rentas del Colegio y será inválido y nulo todo contrato que celebre el señor

rector por cantidad mayor de cien pesos...”.

Toda reunión de la Consiliatura deberá contar con la presencia del rector, que la preside; con al menos tres consiliarios, y con el colegial mayor. Toda decisión que se tome debe ser aprobada por mayoría absoluta de votos, y en caso de empate decide el voto del rector.

Funciones de los colegiales

La Universidad del Rosario, según lo establecido en el modelo diseñado por su fundador y reflejado en las Constituciones, se define como *universitas scholarium*, es decir, los estudiantes influyen en su gobierno y administración a través de la Colegiatura. La función principal de los colegiales es elegir tanto al rector como a los consiliarios. No obstante, también debe representar a la comunidad del Colegio, conservar el espíritu y la tradición del Colegio y prestar colaboración y ser enlace entre los estudiantes y los directivos.

Uno de los objetivos particulares de la Colegiatura es ayudar a fortalecer las políticas, los recursos y los mecanismos de apoyo económico a estudiantes, así como respaldar las políticas de incentivos de la Universidad. Además, implica colaborar, junto con las demás instancias pertinentes, en la obtención de fondos, convenios y subsidios alimenticios;

en su asignación, y en la difusión de estos y otros mecanismos, como la consecución de puestos de trabajo para los estudiantes.

Basándose en estos criterios, la Colegiatura actúa y opina en los distintos espacios de decisión y discusión institucional en los que participa. Estos quince colegiales, máxima distinción que un alumno puede recibir, se transforman en un organismo muy joven con una responsabilidad muy grande, porque representan a más de los diez mil estudiantes cursando actualmente en la universidad. Y a decir del padre Olmedo, cuando afirmaba que “como se trataba de jóvenes escogidos que habían de ocupar luego los altos puestos en la sociedad, era conveniente que durante los años de colegios se ensayasen en lo que luego habrían de practicar”.

Funciones del síndico

El síndico se encarga de manejar los haberes de la Universidad y debe presentar un informe anual a la Consiliatura y luego al señor patrono, pues es su responsabilidad conservar el patrimonio de la Institución.

SISTEMA DE ELECCIÓN

Primera elección

La primera elección sucedió efectivamente con el primer rector elegido, momento en el cual se reunieron el

rector, tres consiliarios, el procurador, el secretario, quince colegiales fundadores, ocho supernumerarios y un maestro de ceremonias que tuvieron la tarea de elegir a su máxima autoridad. Treinta personas que conjuntamente asumieron semejante responsabilidad. El primer rector elegido bajo este procedimiento fue Juan Pérez Sotelo, el 18 de diciembre de 1665. Y desde ese momento, esta tradición se ha mantenido, con pequeños ajustes, hasta nuestros días.

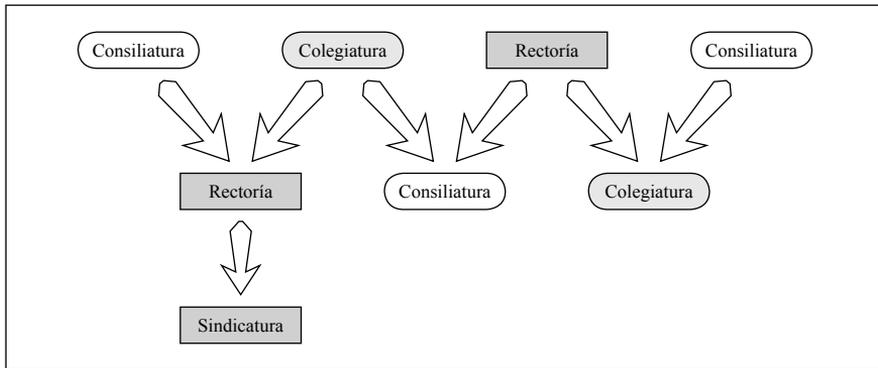
Elección actual

¿Sistema complejo? ¡Si! A pesar de que las elecciones se van realizando secuencialmente, el sistema parece ser sumamente complejo, porque unos eligen a otros siempre en forma conjunta. Pero esto garantiza la transparencia del sistema electivo, así como la autorregulación del sistema.

¿Democrático? ¡Absolutamente! Quince estudiantes son representantes naturales del total del estudiantado rosarista, que tienen la trascendente responsabilidad de elegir a sus autoridades.

¿Calificado? También. Los estudiantes son elegidos en función de sus méritos académicos, morales y personales. Esta forma de elección se ha transformado en un círculo virtuoso que, por su misma complejidad, se autorregula y permite la más absoluta

Figura 1. Sistema de elección actual



representación de toda la comunidad del Rosario en su máximo gobierno (Figura 1).

Elección de los colegiales

Los estudiantes postulados para colegiales vienen de un proceso de selección sumamente delicado, en el que participa el Consejo Académico de cada Facultad, con la presidencia del rector. Cada facultad propone un listado de candidatos a partir de los estudiantes de pregrado que tienen las mejores calificaciones académicas, así como altas condiciones y cualidades morales y personales. A partir de tales cualidades, se realiza una serie de entrevistas para evaluar con mayor profundidad las características y perfil de los candidatos.

Elección de los consiliarios

Los consiliarios son cinco personas elegidas por un cuerpo electoral compuesto por el rector y los quince colegiales de número, para un pe-

riodo de cuatro años con posibilidad de reelección indefinidamente. A su vez, la Consiliatura tiene la responsabilidad de convocar a elección del rector y de elegirlo junto con los colegiales de número.

Elección del rector

La elección de rector se hace mediante un proceso democrático, en el cual tienen voto los colegiales de número (quince estudiantes de grandes méritos) y los consiliarios (grupo de cinco máximos directivos). El período del rector es de cuatro años, contados a partir del 24 de octubre del año de elección y podrá ser reelegido solamente para dos períodos consecutivos.

Elección del síndico

El síndico es nombrado por la Consiliatura en pleno, con el rector que la preside y un colegial mayor, para un período de cuatro años, pero es

posible su reelección para un período indefinido.

VETERA ET NOVA: LA UNIVERSIDAD DEL ROSARIO COMO ORGANIZACIÓN MODERNA

Desde hace aproximadamente diez años, la Universidad adoptó un moderno concepto de gestión, en el que integra la tradicional administración institucional con una moderna gestión organizacional que permitió reconvertir los procesos estratégicos. Bajo la rectoría de Mario Suárez Melo se fijaron unos objetivos organizacionales y decisiones estratégicas sumamente importantes para la modernización de la Universidad. Se pueden resumir muy brevemente en fortalecimiento académico, fuerte desarrollo de la investigación científica, proceso de compromiso docente, establecimiento de relaciones internacionales, creación de departamentos especializados, oposición a una universidad despersonalizada y masiva y avance en la necesidad de contar con una cuidadosa labor gerencial,

El diseño de un Plan Estratégico Institucional con el correspondiente correlato presupuestal es el eje de la administración de la Universidad, junto con la incorporación de direcciones administrativo-financieras en cada facultad, que ayudan estructurar el presupuesto de la unidad

académica y a hacerle su posterior seguimiento.

Desde esa época (1993) y durante los últimos diez años, se han venido diseñando y ejecutando planes estratégicos de desarrollo y se ha generado una cultura de autoevaluación y mejoramiento que nos permite afirmar que ha sido un proceso de crecimiento continuo, que nos acerca más a la excelencia: “La velocidad de los acontecimientos y la urgencia del cambio, nos obligan a planear y ejecutar simultáneamente. Es el privilegio de la acción, con todos sus peligros pero también con todas sus satisfacciones” (H. P. Knudsen, 2002).

La elaboración del presupuesto es la herramienta principal, porque implica integrar todos los programas de la universidad, elevados por cada unidad académica, en el cual se realiza un minucioso trabajo de decisión estratégica y administrativo-financiera, en función de las necesidades propias y proyección de sus respectivos ingresos, y que se ajustan a la estrategia integradora de la Universidad. Aquí el eje de trabajo de este presupuesto es la generación de ingresos y no la restricción de gastos. La Consiliatura aprueba o desaprueba el presupuesto y el síndico es el garante de que toda la organización esté trabajando alrededor del plan estratégico

La disposición del presupuesto es colectiva, y su control y ajuste es permanente. De esta manera se produce una dinámica enriquecedora y realista. Debido a que el Rosario es de nadie y a que toda la comunidad es su dueña, se crea un compromiso de liderazgo colectivo para el diseño e implementación de las estrategias que permitan el logro de los objetivos:

Los consiliarios y el rector son meros administradores de esa persona jurídica de la comunidad rosarista: no son dueños, son meros mandatarios. Tampoco son dueños, sino meros beneficiarios, usuarios temporales apenas, los estudiantes. Tampoco lo es de los profesores y empleados. De la Fundación del Colegio Mayor, tocado de eternidad mientras cumpla sus finalidades, apenas ellos son accidente, algo que pasa. (A. Rocha, 1972)

Hoy es tan válido este concepto que el Plan Estratégico, transformado en presupuesto, permite, tanto en la fijación de objetivos como en el control de su cumplimiento, que toda la comunidad sea partícipe y solidaria en su construcción y control y que sientan como propia y en todas sus dimensiones esta propiedad. Hoy, la Universidad es una institución financieramente sólida, sin endeudamiento y con el criterio básico/concepto fundamental de que la principal reinversión es en capital humano.

Como hace 354 años, la Universidad del Rosario sigue atendiendo una necesidad básica del mercado colombiano, la formación de líderes sociales. Su gobierno sigue manteniendo el concepto original con el cual fue originalmente diseñada, así como su profunda atención a “las haciendas” del colegio. La diferencia estriba en la adecuación a los nuevos tiempos de su funcionamiento organizacional.

Fray Cristóbal de Torres, fundador del Colegio Mayor del Rosario, atendió en su momento una necesidad del mercado y proveyó de educación superior a un segmento no atendido, con una concepción y visión sumamente moderna y anticipatoria. Hoy la Universidad del Rosario continúa con esa idea original y responde al mercado con excelencia académica, tecnología de avanzada y claras ideas respecto de las necesidades de la sociedad colombiana. Para ello integra a la sociedad a líderes organizacionales de la más alta calidad:

La administración es una disciplina dinámica, el paso por la universidad es breve y el amor al conocimiento permite al administrador rosarista amar el libro, regresar a la universidad y aprender a aprender. La actualización a través del estudio persistente permitirá que los administradores del Rosario sean pertinentes, con alta capacidad de propuesta, posibilidad sólo factible en la medida en que la

fundamentación teórica actualizada vaya llegando. Amor al conocimiento para enriquecer la capacidad de propuesta, característica de un administrador y verdadera ventaja competitiva para su desempeño profesional. (Restrepo, 2005)

Hoy, el equipo administrativo y financiero de la Universidad es rosarista, está compenetrado con los principios liminares del Colegio Mayor, comprende la gestión y el control de la gestión de la universidad y tiene absoluto compromiso y sentido de la responsabilidad ética para con su comunidad. Las ideas de fray Cristóbal, como todos conocemos al fundador del Rosario, se mantienen vivas. Su revolucionario concepto de cubrir una necesidad del mercado de la región, formar preclaros e insignes líderes sociales, es hoy todavía el concepto y razón de ser de la Universidad.

Su mandato, que sean los estudiantes quienes elijan a sus autoridades, permanece inalterable, no solamente en su concepto sino —con algunas pequeñas modificaciones— en su forma. Gestión y administración desde el mismo inicio, en palabras de fray Cristóbal, y hoy en la misma senda con un planeamiento estratégico. La Universidad del Rosario cuenta con:

- Una estrategia traducida en su Plan Estratégico Institucional y que resulta ser el alma del cumplimiento de su misión y sus más altos objetivos organizacionales.

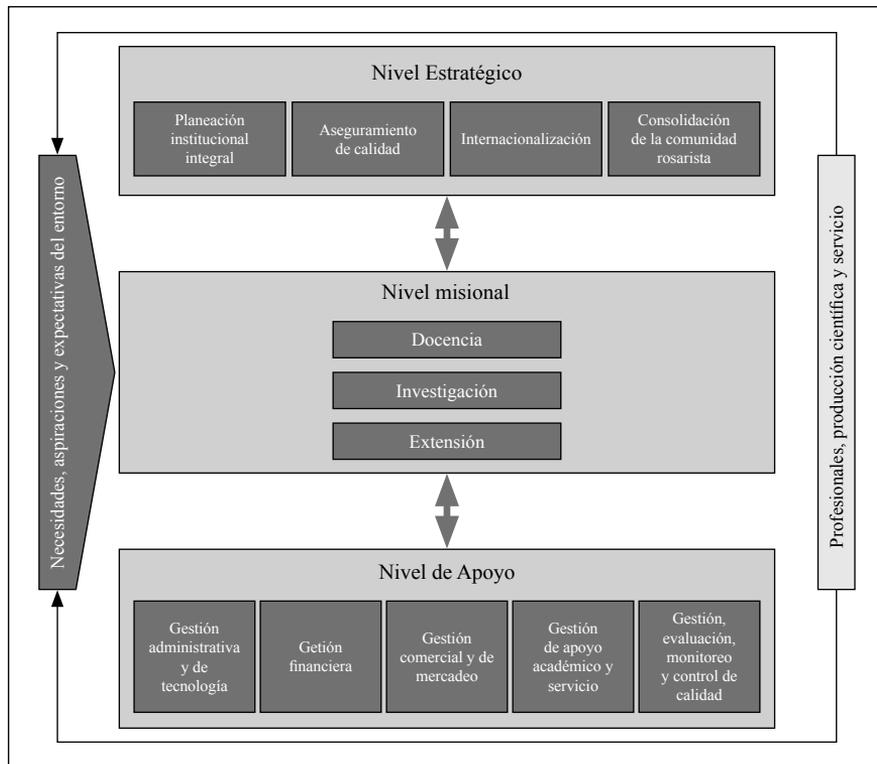
- Una estructura conformada por sus autoridades y las respectivas instituciones internas que dirigen la Universidad.
- Un sistema conformado por todos los procesos, formales e informales, que permiten la adecuada gestión de la institución. Un sistema sinérgico e interactivo, donde cada uno de los partícipes es parte de una interactiva red de gestión y administración.
- Una cultura propia, fuertemente arraigada en toda la comunidad rosarista y que tiene una herencia de 354 años.
- Un estilo de gerencia propio, que demuestra en cada una de las actividades propuestas que se integran el plan estratégico y sus resultados operativos y estratégicos.
- Unos recursos humanos, que se seleccionan en función de sus conocimientos y habilidades, y que en su mayoría pertenecen a la comunidad rosarista.
- Unos valores compartidos por toda la Universidad del Rosario y que reflejan una cultura que se ha mantenido durante más de trescientos años.

MAPA DE PROCESOS

En la actualidad, la Universidad tiene armado un concepto organizacional muy claro en cuanto a los procesos internos, como se puede observar en la Figura 2.

Vamos a tratar de explicar brevemente la figura anterior con una comparación entre la situación en los orígenes de la Universidad y los procesos actuales (Tabla 1).

Figura 2. Concepto organizacional rosarista



Fuente: www.urosario.edu.co.

Tabla 1. Comparación entre los orígenes de la Universidad y la actualidad

Fundación, 1653 (Vétera)	Hoy, 2007 (Nova)
Nivel estratégico	
<i>Planeación institucional integral</i>	
Fray Cristóbal, en su fundación, rector y vicerrector	Consiliatura, toda la comunidad rosarista
<i>Aseguramiento de la calidad</i>	
Por “limpieza de sangre” de los postulantes y calidad académica de los egresados	Procesos internos de distintos comités y facultades en sus acreditaciones académicas
<i>Internacionalización</i>	
El concepto estaba más relacionado con los ingleses, españoles	Desarrollo de la acreditación internacional, convenios gran movilidad de profesores y estudiantes
<i>Consolidación de la cultura rosarista</i>	
Construcción de la cultura rosarista	Permanente retroalimentación y aseguramiento de la cultura
Nivel misional	
<i>Docencia</i>	
Catedráticos elegidos por la comunidad avanzada científica en la región	Docentes de alto nivel académico diversidad de metodologías
<i>Investigación</i>	
No era prioritario	Tema fundamental para la creación de conocimiento y su aplicación a las necesidades de la sociedad
<i>Extensión</i>	
No existía	Fuerte actividad en la sociedad, organizaciones, instituciones nacionales e internacionales
Nivel de apoyo	
<i>Gestión administrativa y tecnológica</i>	
Realizada por el rector y vicerrector	Equipos administrativos integrados a cada unidad académica
<i>Gestión financiera</i>	
Rector y consiliatura	Sindicatura dirección financiera
<i>Gestión comercial y mercadeo</i>	
No existía	Equipos especialmente capacitados
<i>Gestión de apoyo académico y de servicio</i>	
No existía	Continuo apoyo a las áreas académicas
<i>Gestión de evaluación, monitoreo y control de la calidad</i>	
No existía	Comités y unidades académicas comprometidas

Fuente: *elaboración propia.*

Necesidades, aspiraciones y expectativas del entorno

Tal como en su origen aspiraba fray Cristóbal, la Universidad debe aten-

der las necesidades, aspiraciones y expectativas no solamente de sus ingresantes, sino también de la sociedad en su conjunto.

Profesionales, producción científica y servicio

Estas necesidades de la sociedad se satisfacen entregándole profesionales de alto nivel intelectual y calidad profesional. Una producción científica es resultado de la investigación y la generación de conocimiento y servicio, traducido en acciones comunitarias concretas llevadas a cabo por docentes, investigadores y estudiantes de la Universidad. A esto hay que sumarle el resultado básico de su concepción original como Universidad, la formación y la generación de personas ilustres que se conviertan en líderes sociales del más alto nivel académico, profesional y ético.

CONCLUSIÓN

La Universidad ha pasado por momentos muy difíciles —y, en algunos momentos, críticos— que pudieron determinar su fin como institución. Fue cuna de la Independencia, ha participado vivazmente en todas las decisiones que han influido, directa o indirectamente en la creación de un gran país, pero su espíritu se ha mantenido inalterable.

Únicamente aquellos que son parte del Rosario pueden comprender ese misterioso halo que rodea a su comunidad (estudiantes, profesores y autoridades), en sus edificios (salones de clase, patios, claustro, etc.) y en su pensamiento. Es algo que trasciende

lo intelectualmente comprensible; es algo que se siente, se respira y se vive a cada momento.

Claridad del pensamiento, fuerza, vigor, misterio, convicción, espíritu corporativo, comprensión de la misión y la visión original, cultura organizacional, son sólo algunos calificativos que pueden ayudar a entender o clarificar la razón de la perdurabilidad de la Universidad. Explica algunas de las razones de su inalterable camino como institución educativa superior:

Aun cuando es claro que el Rosario no puede vivir solamente de las glorias de su historia, definitivamente es cierto que debemos sentirnos orgullosos de nuestra tradición con la claridad que esta nos genera nuevos retos de transformación de la sociedad y avance de la ciencia.

En últimas, buscamos una universidad que se anticipe al futuro, asumiendo con calidad el compromiso del presente, que garantice egresados capaces de contribuir en la solución efectiva de los problemas del país; egresados que trasciendan someramente profesional y se conviertan en personas útiles a la sociedad o como diría nuestro fundador en “insignes ilustradoras e ilustradores de la República” capaces de trazar nuevos horizontes iluminados por nuestra filosofía y tradición rosaristas. (H. P. Knudsen, 2002)

La revista de la Universidad del Rosario, *Nova et Vetera*, en su primer editorial de 1905, decía: “El Colegio del Rosario no es mecanismo que reciba movimiento de causas externas, sino [un] organismo vivo que posee en sí mismo el origen de su creación...”.

REFERENCIAS

- Academia Colombiana de Historia (2004), *Boletín de Historia y Antigüedades*, vol. XCI, núm. 827.
- Entrevistas con María Clara Guillén de Iriarte; con José Manuel Restrepo, vicerrector de la Universidad del Rosario; con Carlos Alberto Dossman Morales, síndico de la Universidad del Rosario; con Luis Enrique Nieto Arango, secretario general de la Universidad del Rosario.
- Guillén de Iriarte, M. C. (2003), *Rectores y rectorías del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, 1653-2003*, Bogotá, Guadalupe.
- Revista Colegio del Mayor de Nuestra Señora del Rosario* (1999), “Educación y poder”, vol. 92, núm. 582.
- Revista Colegio del Mayor de Nuestra Señora del Rosario* (2005, diciembre), vol. 100, núm. 594.
- Universidad del Rosario (s. f.), *Constituciones*.