

**Comunidad,
organización,
finanzas**

Profesores

En **julio de 1970** el rector Raúl H. Mora informó al provincial de la Compañía de Jesús en México que no había “nada organizado para ayudar a mejorar la vida cristiana, cultural y humana de nuestros empleados [...] Contaba yo con poder tener un padre más que, además de la orientación de los alumnos, pudiera encargarse de organizar algo semejante para los profesores”.¹

A esta intención el ITESO agregó, a partir de **1974**, la del “desarrollo magisterial”, es decir, formar a los profesores de manera continua, a veces cumplida con escasos resultados, no tanto por los contenidos, sino porque éstos todavía no sentían la necesidad de mejorar la docencia permanentemente. Por ejemplo, a los cursos ofrecidos en **enero de 1975**, a los que fueron invitados todos los académicos desde el año anterior por la iniciativa del Comité Académico del ITESO, sólo asistieron 15 por ciento de ellos.² Este aparente

1 “Informe sobre la norma dos de nuestras actividades apostólicas”, 13 de julio de 1970.

2 *Inter-com*, núm. 73, enero de 1975.

desinterés también preocupaba a los directivos, tanto así que en el informe de la Escuela de Ingeniería de ese mismo año se decía: “Se nota menos espíritu de apostolado en profesores: se fijan más en sus sueldos”.³

En **abril de 1975**, Luis Morfín, quien en esa época era director de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, elaboró un documento, por encargo del Comité Académico, para responder a la pregunta: ¿qué piden las Orientaciones Fundamentales a los profesores del ITESO? —aunque el documento fue difundido en **octubre de 1976**.

Para Morfín, en el campo de las “certezas personales”, los profesores sabrían o deberían saber de la pretensión del ITESO de proyectar los valores del Evangelio en la sociedad, además de tener en cuenta “circunstancias concretas de lugar y tiempo”; en el mismo terreno, el profesor compartiría con el ITESO la capacidad de la persona de superarse y llegar a ser verdadera y auténticamen-

3 Consejo Académico, acta 303, Consejo Académico, 17 de junio de 1975, “Informe de la Escuela de Ingeniería”.

te ser humano, y entendería el compromiso social como la construcción de una universidad para la justicia.

En cuanto a las actitudes, el profesor realizaría lo que textualmente dicen las OFI: “un esfuerzo continuo de reflexión a la luz de la fe sobre las adquisiciones incesantes del saber y del vivir humanos”; lo que implicaría asumir el proceso de concientización postulado en las OFI, así como la búsqueda de estructuras sociales “que valoren a la persona por lo que es y no por lo que tiene”.

Por último, en el “ámbito de los imperativos”, se supondría un profesor comprometido con la “acción transformadora de este mundo a partir de la reflexión que no se queda en meros sentimientos ni siquiera en meras afirmaciones intelectuales, ni en meras deliberaciones sin término”; porque “en la actualidad no tiene razón de ser una universidad cristiana que se contenta con producir profesionistas que, aunque técnicamente capaces, no tienen como cristianos una visión humana y verdadera-

mente evangélica de lo que debe ser la sociedad y las relaciones entre los hombres”.⁴

El rector, sin embargo, creía que faltaba “llenar la distancia *afectiva* entre autoridades y maestros”. El subrayado es suyo y manifiesta una preocupación constante de Xavier Scheifler, como podemos ver en algunas de sus alocuciones. Destaca la dedicada a José Tapia Clement en **noviembre de 1977**, en la que mencionó cinco rasgos del profesor. El primero, dedicar atención personal a los alumnos para descubrir las potencialidades de cada uno; el segundo, pedir a sus alumnos usar la inteligencia y su saber, pero sabiendo que “la sensibilidad y la emotividad” son parte fundamental de la condición humana; el tercero, inspirar y suscitar inquietudes para abrir horizontes y despertar “el genio que aún duerme en el fondo del alma”, evocando a Becquer; el cuarto, enseñar a superar los obstáculos y animar a que los alumnos lo hagan por sí mismos, formando para la li-

4 Luis Morfín, S.J., “Perfil del maestro. ¿Qué piden las Orientaciones Fundamentales a los profesores del ITESO?”, abril de 1975, en Comité Académico, acta 46, anexo 3, 7 de octubre de 1976.

bertad; y el quinto, ser un amigo, “de aquéllos de los que el Apóstol dice que son su consuelo; amigo porque comprende, anima, ayuda y acompaña sin ocultar la verdad con falsas complacencias. Amigo porque sufre con las penas de sus discípulos y porque goza con ellos y más que ellos todavía con sus logros y sus éxitos”.

Y resumía: “El maestro estima, exige, induce, muestra, lanza y acompaña, como muy bien lo pinta el verso de León Felipe: ‘voy con las riendas tensas/ y refrenando el vuelo/ porque no es lo que importa/ llegar solo, ni pronto/ sino llegar con todos/ y a tiempo’”.⁵

En **1978** la búsqueda de mejores vías para la formación se extendió a todo el personal, aunque pensando de forma prioritaria en los profesores. Miguel Bazdresch, secretario académico, propuso al Comité Académico una política de formación de los “recursos humanos”. Al comienzo, reconoció: “A propósito de las recientes fallas encontradas en diversos departamentos del ITESO [...] se ha suge-

5 Cf. *Boletín informativo*, núm. 102.

rido la necesidad de formular y ejecutar una política sistemática y planeada en relación con los Recursos Humanos”, para enseguida enfatizar que:

[...] no ha existido una política sistemática que vertebre los esfuerzos desplegados. Son acciones y actividades, que si bien han estado presididas por la clara percepción de una necesidad auténtica, no han sido organizadas y conducidas institucionalmente [...] Podemos detectar un fracaso relativo, al analizar los resultados obtenidos con el sistema de mandar gente a capacitarse en el extranjero. Es claro que no existen criterios institucionales respecto a quién mandar, cuándo mandarlo, después de cumplir qué requisitos, qué áreas quiere y debe apoyar la institución.

Más adelante, reiteró lo ya dicho por Xavier Scheifler:

Es importante hacer notar que [...] no existe el suficiente contacto entre los centros de decisión del ITESO y el personal académico inte-

resado en desenvolverse en la institución. De aquí que, si se quiere conocer las posibilidades del personal actual, deberán establecer mejores mecanismos de contacto entre las autoridades y los profesores.

[...]

Por ahora, no conocemos las necesidades prioritarias de las escuelas, departamentos y centros; no conocemos y no hemos planeado cuál va a ser la forma de satisfacerlas; tampoco hemos determinado con suficiente precisión y contabilidad los sistemas para resolver los retos que nos plantea nuestro propio desarrollo. Saber a dónde va a ir el ITESO, cuándo va a ir, qué va a necesitar y cómo lo va a conseguir, es un paso importante en la formulación de una política de formación recursos humanos.

Por ello, propuso “iniciar un programa de trabajo [...] planeado conjuntamente por distintas instancias del ITESO”. Éste incluía el “diseño y ejecución por parte del Centro de Planeación (Cepla) de una investigación sobre los métodos actuales de reclutamiento de personal académico, con el fin de pre-

servar lo válido y detectar las carencias”, así como el “diseño de un esquema con el cual puedan clasificarse [...] las necesidades, carencias y deseos de los profesores del ITESO”.⁶

Federación de Estudiantes de Occidente (Fesoc)

Un cartón de Manuel Falcón, estudiante de Ciencias de la Comunicación, publicado en *Inter-com*, ilustraba la tarea que tenía y tiene el ITESO respecto a la organización del alumnado.

La caricatura tiene, en el centro, las imágenes de una alumna y un alumno, éste muy parecido a Falcón. Ambos están sentados frente a una mesa con una bola de cristal en medio. Arriba de ésta aparece la palabra “organización”. El alumno, mientras silba, se balancea en la silla, con sus piernas sobre la mesa. La alumna está soñando. Tiene la cabeza sobre uno de sus brazos. El otro brazo cuelga al

6 Miguel Bazdresch, “Hacia una política de formación de recursos humanos”, 13 de febrero de 1978, en Comité Académico, acta 95, anexo 2, 14 de marzo de 1978.

aire. Atrás de ellos, a la derecha, está la imagen de un fantasma —su sombra se proyecta en el fondo— con un letrero en el pecho que dice: “FESOC representantes estudiantiles del ITESO”. En el globo de diálogo, el fantasma se pregunta “¿Cuándo volveré a la realidad?”. A la izquierda está un mago, vestido con túnica y con un gorro cónico que le tapa los ojos. El mago está volteado hacia el fantasma y lo cuestiona: “¿Cuándo has estado en ella?”.⁷

El jesuita Manuel González Morfín pensaba prácticamente lo mismo que Falcón: “A veces me hago preguntas que, tal vez por ambientes reales de incomunicación en el ITESO, resulten demasiado bobas [...] ¿Por qué son contados los que se preocupan por el significado y papel reales de una sociedad de alumnos (Fesoc), fantasma incapaz de asustar al niño más candoroso de la creación?”.⁸

Así, aunque las OFI, al igual que el discurso de Xavier Scheifler en la inauguración de cursos **1973–1974** y el Reglamento de los Consejos de Es-

7 El cartón está disponible en el Archivo Histórico del ITESO. Fue publicado en *Inter-com*, núm. 98, mayo de 1978.

8 *Inter-com*, núm. 98, mayo de 1978.

cuela de **1974**, insistían en la participación de los alumnos en la vida universitaria, y a pesar de que las sociedades de alumnos de las carreras estaban agrupadas en la Fesoc —además de que esta organización estudiantil alentaba a sus compañeros a estar presentes en la vida del ITESO—, fue constante la dificultad para conseguir mayores compromisos por parte de los alumnos, además de los ya establecidos para cursar los estudios. Por ejemplo, se mencionaba a menudo la ausencia de los representantes de los alumnos en el Consejo Académico.

Esta tensión también la vivía la Fesoc, lo cual se refleja en una entrevista realizada a Luis González Durán, alumno de Ciencias de la Comunicación y presidente de esta federación estudiantil en **1978**:

El alumno que viene al ITESO es un alumno que no está interesado en la participación porque de alguna manera tiene resuelto su problema [...] Viene al ITESO a estudiar un poco, a jugar un poco; a que le den lo que él quiere, y si el ITESO se lo da no tiene problema [...] No nos vamos a cuestionar el hecho de que el alumno no es participativo, porque caeríamos en lo

mismo [...] [Ahora] se da un siguiente paso [...] se parte de que hay alumnos concretos participativos, alumnos concretos que tienen un deseo de trabajar en un proyecto o actividad determinada.⁹

Los resultados de estos trabajos no se encuentran en los órganos de comunicación de ese tiempo, y todo indica que los problemas en relación con la participación de los estudiantes continuaron.

La organización

En la ya citada propuesta de organización académica que hizo el Cepla, del **23 de octubre de 1975**, está una parte de lo que vendría: la creación de las divisiones. Si bien se mencionó a los departamentos, éstos sólo se implantaron en éstas, y únicamente tenían a su cargo las asignaturas ofrecidas a los alumnos inscritos en las carreras adscritas a la misma división (por ejemplo, el De-

9 *Inter-com*, núm. 95, abril de 1978.

partamento de Economía en la División de Ciencias Económico Administrativas).

En ese documento aparecían puestos que nunca se concretaron, como la vicerrectoría académica, pero sin duda lo dicho influyó en la realidad. Por ejemplo, la definición del director de división y sus funciones se implementaron casi a la letra, tanto en la normativa como en la práctica cotidiana:

DIRECCIÓN DE DIVISIÓN: Unidad de trabajo responsable de carreras y departamentos, enclavados en un área de disciplinas afines.

[...]

FUNCIONES:

- Promover la investigación interdisciplinar entre los departamentos de su división y los alumnos de las carreras a su cargo.
- Evaluar y coordinar los esfuerzos de sus directores de carrera y jefes de departamento.
- Asignar las cargas académicas de los departamentos bajo su dirección.

- Promover e inspirar que los planes de estudio sean los más adecuados para la formación integral del alumno.
- Promover una docencia de mayor calidad del área divisional.
- Proponer la supresión o creación de carreras.
- Supervisar que exista una coordinación entre los jefes de departamento y directores de carrera en el establecimiento de los requisitos académicos que deben ser cubiertos previamente a las inscripciones de cada uno de los cursos, así como que los programas, enfoques y niveles de los cursos sean los adecuados.¹⁰

El **7 agosto de 1977** ya funcionaban las divisiones de Ciencias Económico Administrativas y de Ingeniería, aunque esto lo sabemos por las actas del Consejo Académico, ya que ese día fue modificada la integración de los organismos colegiados; también en el *Boletín informativo* se publicó una nota

10 Cepla, “Organización académica”.

con el título “Fusión de Ciencias Económico Administrativas”.¹¹

A ocho meses de la obtención del Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE), la organización del ITESO se había renovado con la creación de las divisiones, el Departamento de Matemáticas y la Secretaría Académica, la Secretaría de Servicios Generales y la Secretaría de Servicios Escolares, que auxiliaban de forma directa a la rectoría. A finales de **1976**, los departamentos de Problemática Universitaria e Integración Comunitaria pasaron a ser direcciones generales.¹²

Destaca la creación de la Secretaría Académica, explicada en el Consejo de Directores el **20 de enero de 1977**, tanto por su pronta instauración (dos meses después de concedido el RVOE) como por su decidida orientación social:

[...] el señor rector recordó que dado que el ITESO quiere ser una universidad distinta que

11 *Boletín informativo*, núm. 99.

12 La Secretaría General desapareció ese mismo año.

propicie el cambio, en donde, entre otras cosas, el servicio social no sea un mero trámite para poder adquirir el título. Es necesario seguir la pista a algunos trabajos interesantes que podrían retroalimentar a las carreras y a la universidad en su conjunto. Por esta razón ha decidido nombrar un secretario académico asesor de rectoría que realice este tipo de actividades.

En ese sentido, algunas de las atribuciones del nuevo cargo eran “proponer, coordinar y supervisar proyectos académicos extraescolares y establecer relaciones con otras instituciones para organizar proyectos en colaboración conjunta”.¹³

Organismos colegiados: breve descripción

El significado de estos organismos está en el Reglamento de los Consejos de Escuela del **14 de agosto de 1974**, que comenzaba diciendo: “Es muy difí-

13 Consejo de Directores, acta 5, 20 de enero de 1977.

cil encontrar una fórmula que respete a la vez la eficiencia en las decisiones y la opción de hacer partícipes de las mismas a los miembros de la comunidad universitaria [...] Buscamos la democracia en nuestras formas de trabajo, pero no se nos ocultan todos los tropiezos y posibles desviaciones que ella encierra”.

La esencia de esta búsqueda está en el “Espíritu del reglamento”: “El ITESO considera un valor [...] la participación colegiada que permite a las personas ser oídas y aportar sus puntos de vista y sus decisiones”; para después afirmar, “es preciso que los centros de decisión dispongan de la reglamentación debida a fin de que [...] el egoísmo, la pereza y la ignorancia no frenen la marcha hacia los objetivos [...] Por tanto, nuestro reglamento no debe ser ni estático ni ambiguo, debe ser en sí mismo un medio de aprendizaje a través del cual la institución promueve sus valores y camina hacia sus objetivos”.

Las intenciones de los organismos colegiados quedaban formuladas. Estaba claro el deseo de convertirse en una universidad experimental.

Comité Académico

A dos meses de haberse firmado el compromiso de formular el Estatuto Orgánico, comenzó a funcionar el Comité Académico. El acta número uno de este organismo está fechada el **28 de junio de 1974**. El objetivo de esa reunión “es resolver los problemas que se presentaban en el Consejo de Escuela de Ciencias de la Comunicación por la aplicación del dictamen sobre el nuevo plan de estudios”. Para ello, el director de la escuela tuvo el encargo de “reunir a profesores y alumnos para darles a conocer el dictamen y reunir al consejo de escuela”. El Comité emprendió sus tareas sin esperar a una definición de sus facultades. Ésta se hizo hasta la tercera sesión, el **5 de septiembre de 1974**, cuando el Comité Académico pensó en sus funciones permanentes:

- a) Ser *impulsor* de los temas que no se han tratado en el Consejo Académico.
- b) Preparar *nuevos proyectos académicos* para presentarlos al Consejo.
- c) [Ser] un *foco de inquietudes*, perspectivas y nuevos contactos para abrir posibilidades al

Consejo Académico. Revisar trabajos ya realizados (Miramar I y II, etcétera).

d) La publicación de trabajos y reflexiones del Consejo Académico para establecer comunicación y dar un servicio al exterior.¹⁴

Los trabajos realizados en los primeros años han sido reseñados en las páginas anteriores. A pesar de esos esfuerzos, el rector pensaba que había que esforzarse más; por ejemplo, en la sesión del **11 de septiembre de 1975** mencionó como un problema “el estancamiento académico del ITESO. En estos tres años [1973–1975] no se ha hecho casi nada en la línea de creatividad, salvo el propedéutico”.¹⁵

Colegio de Directores

Para dar una idea de las tareas de este organismo, basta señalar los principales asuntos que abordó en sus primeros años, a partir de su constitución en oc-

14 Los subrayados son de Xavier Scheifler.

15 Comité Académico, acta 21, 11 de septiembre de 1975.

tubre de **1976**: presupuesto y donativos; descripción del puesto de director; admisión de alumnos; incorporación, y después trámites efectuados ante la SEP; servicios escolares; manejo de la información, en particular tareas del Centro de Cálculo; reglamento de tesis; reglamento de evaluaciones académicas; calendario escolar; reglamento del personal académico; quejas y reglamento de alumnos; colaboración del Centro de Coordinación y Promoción Agropecuaria (Cecopa) con las escuelas.¹⁶

Consejo Académico

El **28 de octubre de 1976** las actas del Consejo Académico comenzaron a numerarse de nuevo, porque ya se había aprobado el capítulo correspondiente del Estatuto Orgánico.

En esa primera reunión, “el rector explicó la formación y el funcionamiento de este nuevo Consejo Académico. Hizo una breve historia del nacimiento del actual Consejo Académico. En la base de esta nueva

16 Cf. Colegio de Directores, acta 1, 21 de octubre de 1976, y las subsiguientes actas en las que se tocaron esos temas.

organización se encuentran las Orientaciones Fundamentales del ITESO: la visión espiritual y optimista del hombre, la necesidad de afrontar los riesgos y el espíritu de prudencia para no quemar etapas”.

En esa primera sesión, el rector expuso la composición del Consejo Académico, formado por tres organismos: el pleno, que se reunía por primera ocasión; el Colegio de Directores, que había comenzado a funcionar una semana antes, y el Comité Académico, que ya funcionaba desde 1974, como quedó asentado. Estos colegiados eran auxiliados por tres comisiones permanentes (de evaluación, legislación universitaria y comunicación e información), además de las comisiones temporales constituidas *ad casum*.

Al leer las atribuciones del Consejo Académico, el rector “mencionó que ser miembro del Consejo es estar al servicio de la comunidad”.¹⁷

17 Consejo Académico, acta 1, 28 de octubre de 1976.

Las finanzas

Aumento de colegiaturas y salarios: septiembre–octubre de 1974

El **30 de septiembre de 1974** Xavier Scheifler examinó, en un informe al Consejo Académico, la situación del ITESO ante la inflación (21.60 por ciento entre septiembre de **1973** y el mismo mes de **1974**).¹⁸

El rector se había propuesto, al elaborar el presupuesto **1974–1975**, que cada director elaborara el correspondiente a la dependencia a cargo de cada uno de éstos, en lugar de asignarle a cada escuela una cantidad fija; conservar las colegiaturas del ejercicio anterior, a pesar de que otras universidades las habían aumentado; incrementar de manera considerable algunas partidas; y no tener déficit.

El presupuesto tenía esas características, gracias al trabajo conjunto, la comprensión y el diálo-

18 Véase en <https://www.inegi.org.mx/app/indicesdepresios/CalculadorInflacion.aspx>

go y el aumento de la aportación de ITESO, AC, para las actividades académicas (146 por ciento).

Sin embargo, hubo menos alumnos de los previstos, lo que generaría un déficit cuando menos de 250 mil pesos. La asociación civil aprobó el presupuesto y se comprometió a trabajar para cubrirlo. Si el déficit no se enmendaba, pasaría a formar parte del presupuesto del siguiente año escolar.

La segunda crisis, a la que se refirió Scheifler en sus reflexiones de finales de 1974, llegó el **13 de septiembre** de ese año, cuando se firmó un convenio nacional entre el movimiento obrero y los patrones para aumentar los salarios menores de cinco mil pesos en 22 por ciento, y aumentar 1,100 pesos a los salarios que excedieran esa cantidad.¹⁹

El convenio, informó el rector, repercutiría en los sueldos del personal del ITESO, por lo que preguntaba: “¿Qué hacer con los sueldos del ITESO?”. Para enseguida anotar: “El aumento citado no es un aumento *real*, sino únicamente nominal”.

19 Cf. Jorge Basurto, *La clase obrera en la historia de México. En el régimen de Echeverría: rebelión e independencia*, Instituto de Investigaciones Sociales-UNAM/ Siglo XXI, 1983, p. 114.

Ante ello, la Junta de Gobierno había decidido aplicar el convenio a partir del **1 de septiembre**. Esta medida implicó un aumento de millón y medio de pesos al presupuesto, de manera que el 80 por ciento del presupuesto sería para sueldos y salarios.

Los medios para financiar esta cantidad también fueron acordados por la Junta de Gobierno: la asociación civil triplicaría su aportación a los ingresos: de los 300 mil pesos originalmente presupuestados, subió a 900 mil pesos; su contribución total subió un 50 por ciento (esta aportación incluyó los gastos operativos de ITESO, AC); asimismo, se comenzó un programa de construcciones que incluyó terminar los laboratorios de Ciencias de la Comunicación y construir los talleres de Arquitectura, aulas adicionales y una bodega.

También se crearían fondos para otorgar becas y crecer la biblioteca, así como fundar cátedras. Estos propósitos no se realizaron.

La Junta de Gobierno pensó que, ante esta situación, la única alternativa en el corto plazo era aumentar 20 por ciento las colegiaturas para los alumnos de primer y segundo semestre, aunque la

decisión no se formalizaría hasta informar y escuchar a éstos y a los padres de familia.²⁰

Enseguida, se publicaron dos circulares, sin fecha, una a los alumnos y a los padres de familia, y otra a los profesores y funcionarios. Ambas reproducían casi todo lo dicho por Xavier Scheifler en el Consejo Académico. La dirigida a los alumnos y padres de familia, firmada por el rector y el presidente del Consejo de Directores de ITESO, AC, Raúl Urrea, afirmaba:

De la misma manera que el aumento de sueldos no es un aumento real, sino una renivelación que las coloca al nivel de septiembre de 1973, este incremento no está destinado a lograr mejoras, sino únicamente devolverá a los maestros y colaboradores el poder adquisitivo [...] Por eso no podemos hacer promesas de mejoras.

[...] Esta medida [...] no la hemos decidido con el corazón alegre. La inflación que vivimos nos

20 Xavier Scheifler, "Información e intercambio de puntos de vista sobre la inflación actual y sus repercusiones en el ITESO", Consejo Académico, 30 de septiembre de 1974.

la ha impuesto, si es que queremos practicar la justicia y conseguir que la institución sobreviva. Estamos seguros que nos comprenderán.

En la circular a los profesores y funcionarios, el rector decía que a dos reuniones convocadas para “informar al claustro de profesores [...] la asistencia fue muy escasa: quince maestros por la mañana y once por la tarde”. Al respecto, informó:

Algunos maestros manifestaron que buen número de sus colegas estarían dispuestos a renunciar al aumento de sueldos con objeto de no gravar el presupuesto y de no colocar al ITESO en situación económica tan difícil.

Agradezco mucho la generosidad de esa actitud, pero debo aclarar que el ITESO no puede operar pagando sueldos diferentes. Ahora bien, para orientar a aquellos maestros que deseen ayudar al estudiantado y estén en posibilidad de hacerlo, me permito manifestar que podrían lograrlo de manera muy eficaz cobrando sus honorarios y entregando luego, por concepto de donativo, la cantidad que ellos juzguen oportuna.

Según Miguel Bazdresch, el rector leyó la circular dirigida a los alumnos en cada salón de clases y, después de hacerlo, abría una sesión de preguntas y respuestas hasta agotar las inquietudes de los alumnos.²¹

No dejó de haber resistencias a esta medida, como lo muestra la carta del alumno Aurelio Cisneros, también sin fecha, a nombre de un inexistente “Consejo de representantes de escuela”, que solicitaba “un estudio económico del ITESO [...] que nos sirva para comprender mejor su estado actual”.²² Este estudio lo haría una comisión de alumnos. Además, solicitaba a la asociación civil, “organismo encargado en el pasado del financiamiento del ITESO”, que informara lo realizado en este campo desde la fundación hasta ese momento”, y a la Junta de Gobierno que elaborara “un plan de crecimiento económico del ITESO”. Para el autor de la carta, “el conocimiento de los puntos anteriormente solicitados es imprescindible

21 Proyecto *Memoria*, sesión del 3 de mayo de 2024.

22 El *Boletín informativo* publicaba mensualmente un reporte de los ingresos y los gastos del ITESO.

antes de que se llegue a cualquier decisión respecto al alza de las colegiaturas”.

También hubo un apoyo manifiesto de parte de otros alumnos a la decisión, como lo decía Xavier Scheifler en su informe al Cecusac del **4 de noviembre de 1974**.

Por lo visto, Scheifler tenía grandes habilidades para sortear las crisis, sin importar su signo. Es cierto, su carácter era explosivo, pero la claridad de su pensamiento se imponía sobre sus exabruptos.

El manejo del dinero

A pesar de las repetidas peticiones de Scheifler para poder administrar el presupuesto, este tema seguía en la ambigüedad.

Por ello, en **1977** José Levy, presidente del Consejo de Directores a partir de **1976**, propuso la formación de un Comité de Finanzas que integrarían el rector, el presidente del Consejo de Directores de ITESO, AC, y un representante de cada una de las asociaciones de la Junta de Gobierno (ITESO, AC, y Cecusac).

Por otra parte, Xavier Scheifler preparó un documento cuyo punto clave, según el rector, era la “separación de las finanzas de ITESO, AC, y finanzas

del ITESO”, para lo cual proponía que ITESO, AC, se encargara directamente de la promoción financiera y entregara el “líquido” al ITESO, mientras que el Departamento de Finanzas del ITESO estaría bajo la dependencia inmediata del rector y mediata del Comité de Finanzas. El departamento tendría a su cargo los cobros y pagos, así como llevar la contabilidad.²³

Ambas propuestas fueron abordadas en la reunión de la Junta de Gobierno del **27 de abril de 1977**.

En su documento y en la reunión, Xavier Scheiffler apoyó la formación del Comité de Finanzas, cuyas funciones, lo dijo en el documento, serían decidir las políticas para la elaboración del presupuesto; preparar el proyecto de presupuesto para su aprobación en la Junta de Gobierno; llevar el control presupuestal y decidir lo pertinente; y tomar las decisiones más importantes en materia de finanzas, como las inversiones y las peticiones del equipo.

A Luis Flores Gollaz, director de Finanzas y Relaciones Públicas de ITESO, AC, le pareció que las

23 Xavier Scheiffler, “Reorganización del Departamento de Finanzas”, 27 de abril de 1977.

funciones de elaboración, control y elaboración del presupuesto, además de autorizarse por la Junta de Gobierno y la rectoría, se hacían en interrelación continua, razón por la cual pidió un análisis de las distintas actividades y una determinación de las distintas tareas por escrito.

El rector no estaba de acuerdo en “que el ‘paquete’ se le haya dejado al rector [...] que se ha sentido molesto también porque los directores de Escuela y Departamentos, en lugar de aprovechar los acuerdos con el rector para asuntos académicos, lo único que hacen es pedir”.

El licenciado Levy concretó en la siguiente forma:

- a) Una sola Gerencia Administrativa que dependa del rector.
- b) La definición de grandes políticas en materia de finanzas las tomaría el Comité de Finanzas que dependería de la Junta de Gobierno.
- c) La Comisión de Finanzas elaboraría un presupuesto anual.
- d) El rector sería el responsable de ejecutar las políticas dictadas por el Comité de Finanzas.

e) La asociación civil se reservaría la función de vigilancia a través de un comisario.

f) La asociación civil continúa con la responsabilidad de procurar fondos para la universidad y tendría su propia organización administrativa para estos fines.

Pide el padre Scheifler se considere la proposición y después se haga el diseño.

Se aprueba por unanimidad (acuerdo número 60).²⁴

Este acuerdo de la Junta de Gobierno sigue vigente. José Levy y Xavier Scheifler son los artífices del funcionamiento financiero del ITESO, pues, además de eliminar las indefiniciones predominantes hasta **1977**, consiguieron que el rector fuera la autoridad ejecutiva máxima, y lograron hacer de la Junta de Gobierno el organismo dedicado a tomar y vigilar el cumplimiento de las decisiones estratégicas de la institución.

24 Junta de Gobierno, acta 27, 27 de abril de 1977.