



Revista Venezolana de Gerencia
ISSN: 1315-9984
rvgluz@gmail.com
Universidad del Zulia
Venezuela

Gobernanza y Gestión Universitaria en Latinoamérica

Pérez Martínez, Armenio; Aguilar Hinojosa, José Julián; Rodríguez Fernández, Aimara

Gobernanza y Gestión Universitaria en Latinoamérica

Revista Venezolana de Gerencia, vol. Esp, núm. 1, 2018

Universidad del Zulia, Venezuela

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062781004>

Gobernanza y Gestión Universitaria en Latinoamérica

University's new governance: an all-encompassing approach to studying the governance of Latin American universities

Pérez Martínez, Armenio
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil,
Ecuador
aperezm@ulvr.edu.ec

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062781004>

Aguilar Hinojosa, José Julián
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil,
Ecuador
jjaguilarh@ulvr.edu.ec.

Rodríguez Fernández, Aimara
Universidad Laica. Vicente Rocafuerte de Guayaquil,
Ecuador
airodriguezff@ulvr.edu.ec

RESUMEN:

La forma de gestionar el sistema universitario ha estado en análisis académico en el último cuarto de siglo con una fuerza inusitada. La gobernanza universitaria es una categoría científica en construcción en la actualidad, debido al esfuerzo de múltiples investigadores en todo el continente. El artículo tiene como objetivo sistematizar los principales elementos que caracterizan a la gobernanza universitaria en América Latina, luego de una década de significativos aportes teóricos y prácticos. La metodología empleada se basa en el análisis de literatura académica publicada en revistas de alto impacto científico, determinando los principales elementos que contribuyan a la integración del conocimiento en torno al objeto de estudio. Los resultados apuntan hacia la necesidad de realizar análisis integradores de los sistemas de gobierno universitarios, combinando el conocimiento de diversas ciencias y aportando información de valor a los decisores. La gobernanza universitaria rebasa el gobierno de las universidades y sus formas; los roles y funciones de rectores y órganos de gobierno resultan esenciales. El camino que falta por andar es bastante largo; sin embargo, la propia dinámica del sistema universitario va a generar que los acercamientos sean progresivos.

PALABRAS CLAVE: gobernanza universitaria, universidad latinoamericanas, políticas públicas, aportes teóricos.

ABSTRACT:

The way to manage the university system has been in academic analysis, with unusual strength, in the last quarter of the century. University governance is a scientific category under construction at present, due to the efforts of multiple researchers throughout the continent. The article aims to systematize the main elements that characterize university governance in Latin America, after a decade of significant theoretical and practical contributions. The methodology used is based on the analysis of academic literature published in journals of high scientific impact, determining the main elements that contribute to the integration of knowledge around the object of study. The results point towards the need to carry out integrative analyzes of university governance systems, combining the knowledge of different sciences and providing valuable information to decision-makers. University governance exceeds the government of universities and their forms; the roles and functions of rectors and governing bodies are essential. The road that remains to be walked is quite long. However, the very dynamics of the university system will generate the progressive approaches.

KEYWORDS: university governance, Latin American university, public politics, theoretical.

1. INTRODUCCIÓN

La universidad es una institución social creada con el fin de generar y transmitir conocimiento en beneficio de la sociedad (Mendoza, 2011). “La doble finalidad de la universidad desde su invención, a finales del siglo XI, es producir y difundir el saber que ella misma ha contribuido a crear” (UNESCO, 2011: 97). Es un producto

tardío en la organización de la sociedad y que surge por una necesidad humana de transmitir el conocimiento acumulado y generar respuesta frente a los nuevos problemas que aparecen en cada momento histórico.

Desde su surgimiento esta institución ha atesorado lo mejor de la creación intelectual humana de cada momento histórico, así como ha impulsado los movimientos sociales y los avances tecnológicos. La historia de la universidad ha sido azarosa y particular, según las características de cada región, lo que ha garantizado que esté a la vanguardia de la intelectualidad, la política, la ciencia, la innovación y la tecnología en cada continente.

La universidad es hoy día un pilar esencial el desarrollo de las naciones. No es casual que los países más desarrollados cuenten con las mejores instituciones de educación superior (Brunner y Ganga, 2016a). En América Latina se pone de manifiesto esta realidad; encontrándose una estrecha relación entre las universidades que ocupan posiciones de privilegio en *rankings* internacionales y aquellas que reciben mayor capital y se vinculan a la solución de los problemas empresariales y sociales. Estas instituciones no han dejado de pertenecer a la élite, quizás ya no económica, pero si intelectual, debido a que los estudiantes que logran ingresar a ellas, son los que obtienen mejores puntajes en los exámenes de admisión establecidos.

Esta realidad se encuentra matizada con otra situación particular: la universidad ha entendido de manera tardía la necesidad de formar profesionales en especialidades técnicas, como las ingenierías. Como si fuera poco, se encuentra más lejos aún de asumir que a corto plazo, las empresas que brindan servicios y las enfocadas a la economía del conocimiento demandarán profesionales cada vez más competentes e innovadores (Escotet, 2005; Bernasconi y Clasing, 2015).

En cuanto a las políticas públicas, en América Latina se ha adolecido de una posición realmente comprometida con el desarrollo de esta institución social (De Melo, 2018; Alzate y Cardona, 2018). Las políticas emanadas de los gobiernos se han enfocado más en garantizar la masificación del acceso y en declarar el interés por la calidad académica de las instituciones, que por el propio funcionamiento interno, el acceso a fuentes de financiamiento, perfeccionamiento de las condiciones de investigación, el salario de los docentes, entre otros temas que han estado en el debate del sector universitario.

En la actualidad no es suficiente con proponer el aumento de los cupos universitarios o del acceso de los grupos minoritarios, ya que el sistema de estudios superiores reproduce los modelos tradicionales que generan pocas posibilidades de éxito a estos estudiantes y se continúan enclaustrando a la educación superior en los obsoletos métodos y condiciones de trabajo. Se puede afirmar que las políticas públicas en materia de educación superior en la mayoría de los países de América Latina son limitadas, reactivas y tardías (Knobel y Bernasconi, 2017).

Las universidades están claramente influidas por el entorno donde se insertan y el saber generado por las ciencias sociales. Por tanto, su evolución ha estado limitada por estructuras, sistemas de gobierno y gestión aportados por el conocimiento que se genera en las ciencias administrativas. En la gestión se aplican los métodos y técnicas más avanzadas de la dirección y gestión organizacional.

Esta realidad, a lo interno de las universidades, provocó la siguiente afirmación de uno de los más claros pensadores de la institución universitaria,

Eric Ashby, ilustre académico de Cambridge: “Sesudos académicos, que no decidirían sobre la forma de una hoja, sobre el origen de una palabra o sobre el autor de un manuscrito sin una concienzuda recopilación de evidencias, toman decisiones sobre las propias instituciones basándose en dudosas suposiciones, datos fragmentarios y meras intuiciones. Aunque dedicados a la búsqueda del conocimiento, los universitarios han declinado hasta hace poco buscar el conocimiento sobre ellos mismos” (Ashby, 1963:6).

La gobernanza universitaria se ha convertido en uno de los ejes contemporáneos de investigaciones de las ciencias administrativas y otras ciencias sociales afines (Scott, 2014; Brunner y Ganga, 2016b; Ganga y Núñez, 2018). El conocimiento sobre gobernanza universitaria se ha caracterizado por una evolución dialéctica, basada en el carácter difuso – no lineal ni predictivo si se prefiere - de la historia de esta institución, los distintos momentos históricos con sus particularidades; la aplicación de políticas públicas dependientes de

los gobiernos de turno y los intereses de los sectores sociales de su interés; el difícil acceso al financiamiento; la pobre vinculación con empresas que poseen tecnologías de punta; la presión de los distintos grupos de interés han contribuido al limitado reconocimiento de las autoridades de estos centros por los aportes al desarrollo de esta disciplina. “El buen gobierno de las universidades no es condición suficiente pero sí necesaria para asegurar una contribución efectiva de las universidades a su entorno” (Samoilovich, 2007: 69).

En los casos más comprometidos – una minoría-, el poder universitario se ha contentado con aplicar, de manera reproductiva, los métodos y técnicas de dirección, mostrando un escaso interés por las características y el liderazgo de las autoridades.

En la mayoría de las casas de altos estudios, se mantienen estructuras y funciones de los órganos y figuras de gobierno contrapuestas a las características del momento que viven las universidades y lo que la sociedad espera de ella, todo amparado por la débil proyección de las políticas públicas y frente a la presión de los distintos grupos y actores sociales que deben velar porque la universidad se convierta en la fuente de generación de nuevos conocimientos y sujetos que transformen la realidad social, partiendo para ello del reconocimiento de que las soluciones a los problemas sociales tienen que ser desde una perspectiva global (Brunner, 2011; Brunner y Ganga, 2016a).

Como declara consecuentemente la Organización de las Naciones Unidas en sus Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible, documento conocido como la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015), la universidad tiene que contribuir a erradicar los graves problemas sociales relacionados con el hambre, la pobreza, la educación de calidad, el acceso al agua, la no violencia contra la mujer, eliminación del trabajo infantil, entre otras situaciones sociales calamitosas en este momento.

Parece un sentir común en el continente, que la gobernanza universitaria necesita modernizarse, como la norteamericana o europea; no solo ampliarse, sino también renovarse, a la luz de los nuevos derroteros que frente a ella se erigen. Valdría la pena cuestionar ¿Hacia dónde debe guiarnos esta modernización? ¿Responde a alguna moda o es una demanda social?

Paradójicamente, la universidad alberga en su interior a los profesionales más capacitados para investigar las organizaciones desde distintas perspectivas del conocimiento. Sin embargo, se adolece de interés o se realizan los mismos desde un área de conocimiento científico como la administración, la pedagogía, la jurisprudencia o la psicología. Este ha sido, a nuestro criterio, el “Talón de Aquiles” para el desarrollo de una gobernanza universitaria sólida y científicamente estructurada, que atraiga la atención de los líderes políticos y académicos aspiración común de perfeccionar la educación superior y convertirla en el motor del desarrollo social a escala mundial.

Es necesario generar las capacidades y competencias a lo interno del sistema de educación superior para realizar un ejercicio reflexivo de sus prácticas y resultados; reconociendo el vínculo multi, inter y transdisciplinario, donde los contextos políticos, jurídicos, administrativos y sociopsicológicos se imbrican y crean una suerte de perspectiva renovadora del quehacer universitario.

En el presente artículo se busca analizar la situación actual de la gobernanza universitaria en América Latina como categoría científica, con la consecuente implicación para las ciencias administrativas. Para ello se realizará una investigación de tipo teórica; a partir del análisis histórico y lógico de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto por importantes académicos del continente, así como también se realizará la valoración de los aportes más trascendentes de estos autores, aportando propuestas que enriquecerán el conocimiento sobre la gobernanza universitaria en América Latina.

2. Visión de la gobernanza universitaria en América Latina

En las universidades latinoamericanas se puede encontrar una diversidad de profesores, estudiantes, autoridades; estructuras y metodologías, que se han ido sedimentando desde los distintos modelos de gestión y conservan las trazas de las dinámicas propias del sistema en que se insertan (Ginés, 2018). Todo el devenir histórico en materia de desarrollo universitario demanda que se genere un conocimiento que sistematice las experiencias, aciertos, desaciertos, métodos, estrategias, políticas, estructuras, procedimientos, normas, etc.,

que le han permitido a las universidades llegar hasta el momento actual siendo una institución de interés esencial para los órganos y organismos nacionales, internacionales y multilaterales, las empresas tecnológicas y de servicios, y los movimientos sociales.

La necesidad de sistematizar el conocimiento acumulado sobre gobernanza universitaria es una demanda de primer orden ante los retos que impone la dinámica social. Cada día se logra un mayor auge de la internacionalización de la educación superior y la movilidad académica, aumenta la cantidad de personas que pueden aspirar a una educación terciaria y a estudios de posgrados, aumenta el vínculo con las empresas y los gobiernos, se eleva el interés y la necesidad de gestionar la calidad universitaria.

La gobernanza universitaria tiene que nutrirse del acervo de múltiples sistemas de conocimientos, ciencias sociales, humanas, económicas y políticas. La administración, la pedagogía, la psicología, la sociología, la política, entre otras, deben trascender los modelos tradicionales propios de su ciencia para preocuparse más por el funcionamiento eficiente del sistema universitario, siendo capaz de integrarse en proyectos que generen explicaciones y predicciones acerca de esta y su forma de aportar más a la formación de los sujetos que transformarán a la sociedad.

¿Están realmente los gobiernos latinoamericanos fomentando el desarrollo institucional y la participación universitaria en el desarrollo sostenible de la región? En la mayoría de los casos, salvo honrosas excepciones, la respuesta es NO. Las políticas públicas sobre educación superior dictadas en la mayor parte de América Latina solo se enfocan al tema del libre acceso a la educación superior, pero se adolece de estrategias nacionales para el fortalecimiento de las estructuras y perfeccionamiento de sus funciones. No basta con el libre acceso y las becas para estudiantes de escasos recursos, hay que hacer de la universidad el epicentro del desarrollo tecnológico, social y cultural de la sociedad.

Valdría la pena pensar si puede existir un tipo de conocimiento único para la gobernanza y cómo estaría conformado, o estaría bien hablar de un solo tipo de prácticas, pero ¿de qué índole serían éstas?. Aquí se encierra una de las preguntas esenciales a la cuál es necesario que se conteste para continuar en la construcción del conocimiento sobre gobernanza universitaria. El saber generado por las investigaciones al interior del sistema universitario y que tratan de explicar y perfeccionar su funcionamiento, no son patrimonio único o absoluto de las ciencias administrativas.

En el conocimiento sobre gobernanza universitaria es posible reconocer la desarticulación entre los resultados investigativos, su heterogénea naturaleza y su dificultad para la aplicación. Por mucho que se enarboleden las banderas de la transformación, el libre pensamiento, la autonomía y el desarrollo, los cambios a lo interno de los sistemas de educación superior son lentos y provocan mucha resistencia al cambio. Se aprecia que el conocimiento se ha ido acumulando por una suerte de osmosis del saber de otros campos científicos que tienen como objeto de estudio la actividad humana en sus distintos campos de actuación.

Las estructuras legislativas con su carácter dogmático en algunos casos, debilitan en funcionamiento, retardan el desarrollo y hacen mella en los intentos de transformar hacia el interior las nuevas formas de gestión, ya que los modelos tradicionales se encuentran enclaustradas en las normativas que tradicionalmente han delimitado el marco para el desarrollo de los modelos de gobernanza (Escotet, 2005).

Las estructuras universitarias son fósiles de los modelos fundacionales de las universidades: el modelo inglés y el modelo francés, sin desestimar el legado del modelo alemán. Lo cual redundan en poca agilidad, elevada complejidad y burocracia consolidada.

Los métodos de gestión en las distintas áreas son copiados de otros sectores de prácticas sociales como es el caso de la política (rendiciones de cuentas donde se habla de satisfacción, metas, objetivos), las finanzas (controles y auditorías donde se analiza todo en función de eficiencia y eficacia), calidad (ciclo PHVA o ciclo Deming), jurídico y dirección estratégica (donde es común encontrar indicadores, factores críticos de éxito, matrices).

Varios autores han brindado su conceptualización sobre gobernanza universitaria. Por ejemplo, Aguilar (2010) sostiene que este concepto tiene gran potencia teórica y es ambiguo y versátil, haciendo énfasis en que

resulta necesario diferenciar entre gobernar y gobernanza. Ganga, Abello y Quiroz (2014) consideran que se relaciona con la forma en que son organizadas y estructuradas las entidades, así como el modo en que son administradas desde el punto de vista del gobierno y de su gestión.

Estos criterios sostienen la esencia de la gobernanza del sistema universitario al proveer de una fuente de conocimientos sobre estructura, funcionamiento e interrelaciones, metas y objetivos que garanticen la eficiencia y eficacia de este tipo de organización social (Alcántara y Marín, 2013).

Para Ganga y Nuñez (2018) la nueva gobernanza universitaria debe fomentar el buen gobierno, el financiamiento apropiado, la transparencia, la implicación social, el pensamiento crítico, la reflexión permanente, la capacidad de articulación. Bastaría a nuestro criterio, con añadir que se debe estimular la participación y el consenso en las formas de gobierno, la precisión en la toma de decisiones, el debate de políticas públicas y la creación de nuevas estructuras que sustenten las metas.

También se puede apreciar la aparición de variadas tipologías sobre la gobernanza universitaria, recurriendo a factores de importancia según los autores que la proponen. A groso modo, la tipología de Brunner (2011) compuesta por cuatro modelos de gobernanza universitaria y reafirmados por Ganga y Viancos (2018) tiene gran aceptación. Estos modelos son: burocrático, emprendedor, colegial y de partes interesadas; los mismos se encuentran estructurados a partir de la combinación de los ejes de gobierno y de gestión, así como de los principios de legitimidad y de efectividad, respectivamente.

Otra tipología de gran aceptación es la propuesta por Birnbaum (1988) que distingue cuatro modelos de instituciones universitarias – colegiado, burocrático, político y anárquico – según su organización interna, sus patrones de interacción y su tipo de liderazgo efectivo; mientras que Bess y Dee (2008) se basan en dos tipos – racional/burocrática y política – , según su estructura de toma de decisiones. Desde el punto de vista más específico del rol de los rectores, Acosta (2009) distingue el rol político, el rol burocrático, y el rol gerencial.

Por lo tanto, desde el punto de vista conceptual como desde la construcción de tipologías se puede apreciar avances sostenidos en ambos casos, lo cual permite reafirmar la existencia de un marcado interés de los académicos en profundizar acerca de estos aspectos. Sin embargo, también se evidencian las principales limitaciones que caracterizan el funcionamiento de las universidades como son la burocracia, lentitud en los procesos que le permiten captar las demandas del entorno, anarquía, entre otras.

3. Características del conocimiento sobre gobernanza universitaria

Puede hablarse en América Latina de una gobernanza universitaria de tipo pendular, es decir, se aplican una multiplicidad de modelos que va desde la burocracia a la participación y el consenso; y que se manifiesta en modos de dirigir que van desde el uso del poder de la autoridad, hasta la búsqueda de consenso (Brunner, 2011; Brunner y Ganga, 2016b; Ganga y Viancos, 2018).

Las universidades en este siglo tienen que convertirse en eficientes, inclusivas, productivas, innovadoras y efectivas, siendo las formas de gobernanza tradicionalmente aplicadas, las tres para lograr estos fines. Hay que insertarse en la solución de los problemas globales y locales, con nuevas filosofías de gestión y las correspondientes prácticas al respecto. Es necesario en este sistema complejo no fragmentar la gobernanza, ni tampoco creer que gobernanza lo es todo. Esto significa aplicar el principio hologramático de la teoría de la complejidad de Edgar Morín (1990, 1999), al reconocer que se elimina el holismo como visión totalitaria y también el reduccionismo como visión minimalista.

3.1. Relevancia de la gobernanza universitaria

El análisis puede iniciar por la siguiente interrogante: ¿Qué razón de ser tiene hablar hoy de gobernanza universitaria? Se considera, en primer lugar, que no se puede obviar a la gobernanza universitaria de los debates políticos o académicos si se pretende cumplir con un viejo anhelo de la humanidad y sus principales organizaciones: el acceso universal a una educación superior de calidad sin discriminaciones. En segundo lugar, ubicar a la educación superior en el centro de la solución de los principales problemas que aquejan nuestra existencia, naturales, energéticos, sociales, políticos, etc. En tercer lugar, convertir a las instituciones en un centro de bienestar social, cultural y desarrollo tecnológico.

Estos tres razonamientos, unidos a otros que pudieran estar apareciendo, de naturaleza más particularizada según las características de cada país, ilustran el momento actual por el que atraviesan los retos de la nueva gobernanza universitaria en esta área geográfica.

Se considera necesario que exista la suficiente claridad epistémica para integrar los resultados a través de un cuerpo teórico sólido, donde los datos se generen con el empleo de la metodología de la investigación validada por la ciencia de la cual provenga el conocimiento. Se trata de integrar, siendo consecuente con las características propias del sistema universitario; se demandan de investigaciones que aporten desde y para la universidad y no que se traspolen resultados de otros sectores y actividades humanas. Por lo tanto, conceptos y categorías teóricas no pueden limitar el posible alcance multidisciplinario de la investigación en gobernanza universitaria. Su naturaleza debe ser tal, que considere los elementos propiamente humanos del desarrollo en el sistema universitario, dando cabida a los aportes y análisis desde varias perspectivas epistemológicas.

Esta integración propuesta con anterioridad, tiene que estar sustentada, básicamente, en los aportes de la teoría de la complejidad para una mejor comprensión, análisis y predicción del sistema universitario. Exige de una labor reflexiva y metódica de los equipos de investigadores que aborden las distintas problemáticas y se esfuercen en potenciar el funcionamiento y los impactos de las universidades. Por tanto, se generará un conocimiento vivo, transformador, polisémico y variado, que se legitima por su capacidad de resolver problemas actuales y servir de guía para otras experiencias de similar naturaleza. A partir de la solución a los problemas propios de las universidades, desde las distintas ciencias, tiene que brotar el conocimiento para el funcionamiento óptimo del sistema.

El ámbito político y jurídico los estudios recientes no rebasan los propios límites de sus conocimientos y los aportes se encuentran restringidos y por tanto, la comprensión de los mismos en el contexto académico se reduce a las ciencias afines. No ocurre lo mismo con la administración, la psicología, la sociología, la pedagogía, las cuales se integran de manera más coherente y sus aportes permiten una comprensión y aplicación menos compleja (Escotet, 2005).

Es un tema de debate el alcance del conocimiento que se obtiene del sistema universitario. ¿Bastará con tratar de explicar los fenómenos de este sistema dinámico que es la educación superior? ¿Nos comprometemos con transformarlo, con que al menos los que tienen la posibilidad de hacerlo generen espacios de diálogos donde los resultados científicos recientes de la gobernanza universitaria se escuchen? Sin duda otro tema medular relacionado con la aplicación del conocimiento generado y su empleo por los decisores que no escapa a la validez y capacidad de generalización del conocimiento creado.

¿Qué ha pasado con las investigaciones en este campo tan dinámico y en expansión? En la actualidad en las universidades del continente existe un especial interés por conocer acerca del funcionamiento del sistema como un todo, de sus tensiones, divergencias y convergencias, sus regularidades, la forma de optimizar sus recursos, los mecanismos para la elevación de la calidad. Sin embargo, en la mayoría de los casos las investigaciones no han trascendido el carácter descriptivo y situacional de universidades y países concretos. En cuanto al conocimiento que existe actualmente es necesario superar la preponderancia de los estudios descriptivos, para lograr establecer regularidades en cuanto a la gobernanza universitaria.

3.2. Concepción prospectiva de la nueva gobernanza universitaria

En este propio ejercicio académico de definir qué es la gobernanza universitaria, con límites tan difusos, es necesario comenzar precisando ¿qué no es posible considerar como gobernanza universitaria? ¿Cuáles son los límites, el alcance de la información generada por ella?, ¿cómo sirve a la toma de decisiones?, ¿cómo se manifiesta a través de regularidades? El conocimiento generado en las universidades tiene que ser capaz de, partiendo de cualquier campo científico, descubrir las regularidades de ésta. No es la aplicación reproductiva de investigaciones, o métodos de otras actividades humanas, sino descubrir los aportes sociales, la trascendencia y la eficiencia y eficacia de lo que se está logrando con la aplicación de ese conocimiento (Morín, 1999).

No es posible hablar de gobernanza universitaria sino existen los tres niveles de organización de la estructura de la misma: *Gobiernos* (a través de políticas públicas que declaren el alcance y los fines de la educación superior), *Organismos* (que concreten y supervisen el cumplimiento de las políticas de gobierno) y *Universidades* (donde se integran autoridades, docentes, estudiantes y demás trabajadores de servicios). La forma de relación entre los tres niveles conforma el entramado del sistema universitario y es el objeto de estudio sobre el que aporta el conocimiento generado en investigaciones sobre la gobernanza universitaria (Brunner y Ganga, 2016a; Ganga y Viancos, 2018).

En cuanto al funcionamiento de los componentes del sistema, es apreciable que se manifiestan mejor las relaciones a lo interno de los mismos elementos que no entre sí. En otras palabras, el funcionamiento es superior en la coordinación y colaboración al interior que entre los componente del sistema.

Cuando se articulan los tres niveles y existen relaciones entre ellos, entonces corresponde hablar de gobernanza universitaria. Para ello es necesario que se genere entre los tres niveles los siguientes elementos: relación de poder; evidencias de la relación entre los niveles en ambas direcciones; se comparten metas y objetivos comunes, mas no la forma de lograrlos por todos los componentes del sistema; se manifiestan contradicciones entre estos componentes; se establecen mecanismos de desarrollo y de superación de las crisis, contribuyendo a la estabilidad del sistema. Este pierde sentido ante la ausencia de uno de los componentes y cualquier decisión tomada en cualquier nivel influirá en los niveles concretos o en algunos de sus elementos integrantes.

Uno de los aportes más importantes, desde el punto de vista teórico, que se ha realizado en el conocimiento de Nueva Gobernanza Universitaria, se encuentra en el artículo de Ganga y Viancos (2018). Su propuesta se concreta en un pentágono donde se establecen los posibles vínculos entre estas categorías que conforman el sistema de conocimientos. En torno a estas definiciones, debe girar el núcleo teórico que sistematice el saber sobre gobernanza universitaria.

La trascendencia de este aporte es que brinda una cosmovisión del fenómeno que tiene que analizarse, explicarse, predecirse. Al establecer niveles contribuye a la comprensión de la estructura y funcionamiento de lo que se pretende estudiar, garantiza el enfoque sistémico en la comprensión de la misma. Brinda una visión de organización y dependencia que no ha sido apreciada en otros intentos de modelaje de la gobernanza universitaria.

Al referirnos a la postura teórica, se coincide con estos autores en el formato y sistemas de unidades de conocimientos que proponen en su pentágono. Urge convocar al entorno académico para fundamentar una metodología de la investigación capaz de estudiar los vínculos y relaciones en que se encuentra inmersa la gobernanza universitaria, partiendo del carácter dinámico y complejo de las mismas.

Desde el punto de vista metodológico, constituye un reto para los académicos la necesidad de contribuir al desarrollo de la gobernanza universitaria. En párrafos anteriores se explicaba que es imposible descubrir una metodología única para la gobernanza universitaria, pero se pudiera generar una propuesta que integre los aportes de las distintas ciencias donde se origine el conocimiento y que no se estanque en disputas tradicionales como la de los enfoques cuantitativo o cualitativo, positivismo o humanismo.

En este orden, resulta imprescindible cuestionarse primeramente, sobre el carácter generalizador del conocimiento obtenido en los estudios de gobernanza universitaria (Escotet, 2005; Bess y Dee, 2008; Bernasconi y Clasing, 2015). Si se respeta las particularidades de la pluralidad de modelos de gobierno, gestión, participación, tipo de financiamiento que reciben las universidades en el continente, se evidencia un saber esencialmente singular, donde los estudios de casos estarían a la orden y los avances más significativos contribuyen a intereses limitados por la propia naturaleza del objeto de investigación.

El gobierno universitario se limita a administrar recursos financieros de manera eficiente, y mantener dentro de los límites permisibles las respuestas a las demandas de las partes interesadas. Se observa obsolescencia en las estructuras de gobiernos, centradas en las facultades y carreras, careciendo de carácter interdisciplinario, entorpeciendo la coordinación y colaboración a la hora de formar un ciudadano capaz de

resolver los problemas sociales de manera comprometida y ética. Se puede afirmar que en las universidades se evidencia un conflicto entre los objetivos y las estructuras que sostienen las organizaciones.

Uno de las temáticas que más ha estado marcando las prácticas de gobernanza universitaria se encuentra relacionado con el control (Naranjo et al, 2005). Los métodos para el control de los docentes tienen mucho de las ideas originales de Ford y Taylor, no han evolucionado mucho, a pesar de que a nivel estratégico se emplean los principios de la gestión por procesos, el ciclo PHVA y otras ideas más actuales; sin embargo a nivel operativo se evalúan más los resultados que las potencialidades de los docentes y administrativos. Se evidencian conflictos en las formas de realizar la función control; entre las formas de control externo y la búsqueda de autonomía a través de la autoevaluación de las instituciones (Brunner, 2011; Knobel y Bernasconi, 2017).

También la contradicción dialéctica entre la autonomía que añoran las universidades y la presión de las fuerzas sociales, los grupos de interés, la familia, etc. Esto fomenta un desarrollo en espiral hacia la búsqueda de la satisfacción de las expectativas de estos grupos sociales sin perder la responsabilidad social universitaria y la “independencia” de esta institución.

Una nueva gobernanza universitaria que busque un liderazgo más representativo, un proceso de toma de decisiones más ágiles, se aprecia la existencia de un conflicto en la legitimidad del gobierno universitario, a partir del ejercicio de la autoridad y las distintas formas de prácticas de consenso.

Se tiene que, necesariamente, integrar el saber de varias ciencias y áreas de conocimiento afines, se complementan para resolver problemas que son trascendentales hoy y que se resumen en tres esencialmente:

1.La articulación de las políticas públicas, la demanda social y el óptimo funcionamiento de las universidades para solucionar los retos que surgen en esta relación.

2.El funcionamiento interno del gobierno universitario, la legitimidad de las formas de poder, el trabajo de dirección de los procesos universitarios, la estructura y funciones universitarias, la atención al desarrollo institucional, etc.

3.La generación de un cuerpo teórico y metodológico coherente y armónico, basado en la administración y otras ciencias sociales afines, que permita trascender los estudios desde otros paradigmas y que se reconozcan los aportes interdisciplinarios.

Resulta ineludible que esta nueva gobernanza universitaria determine las técnicas modernas de gerencia de manera flexible, logre que cada nivel gerencial de la organización comprenda la necesidad de desarrollar habilidades de acuerdo a su función. Un departamento docente o una unidad académica no se dirige con los mismos métodos y habilidades que una universidad y viceversa. Aquí se llama la atención en cuanto a la fundamentación causal y lineal de algunos métodos de gestión utilizados en las universidades.

Para solucionar problemas no se puede recurrir a métodos que fomenten la linealidad y predictividad de los resultados. Por lo tanto, debido a la propia naturaleza de los problemas y contingencias que se presentan en el sistema universitario, es necesario contar con herramientas gerenciales que provengan de prácticas de éxito al interior del sistema universitario y no que provengan del sector empresarial o la administración pública.

4. CONCLUSIONES

Si alguna institución social demanda de un sistema de dirección y gestión adecuado, dinámico, activo y transformador, es la universidad. Las políticas públicas y los grupos de interés sacuden el sistema universitario constantemente. La nave de las universidades, para ser conducidas a puerto seguro tienen que contar con los mecanismos que les garantice mantener su estabilidad dentro del sistema, lo que le permitirá capear el temporal. Es aquí donde la gobernanza universitaria adquiere su total significación en la actualidad.

La gobernanza universitaria rebasa lo que es el gobierno de las universidades, sus formas; sin embargo, este último ha sido uno de los temas más recurrentes en las investigaciones, sobre todo el rol y las funciones del

rector y los órganos de gobierno. No se puede pensar en la gobernanza universitaria que no incluya a los tres niveles de integración del sistema.

Se evidencia que el camino que falta por andar a la gobernanza universitaria es bastante largo y que la propia dinámica del sistema universitario va a generar que los acercamientos sean progresivos y tardíos. Debido a los avances y las condiciones propias de cada momento histórico, lo que hace que cambien constantemente las demandas sociales a esta institución.

Varias son las ciencias sociales que aportan al desarrollo de conocimiento de la gobernanza universitaria. La función principal es lograr integrarlos en un cuerpo teórico armónico, con carácter sistémico; aplicando una metodología de la investigación proveniente de las ciencias que originaron el conocimiento y que garantice un grado de generalización y validez científica del mismo.

En el futuro será impostergable la generación de un diálogo con los decisores gubernamentales y los directivos universitarios para consolidar todo el saber en torno a este tema, sus avances, sus limitaciones y las conclusiones científicas tienen que ser tomados en cuenta con mayor celeridad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, Adrián (2009), **Príncipes, burócratas y gerentes. El gobierno de las universidades públicas en México.** ANUIES, México.
- Aguilar, Luis (2010), **Gobernanza: el nuevo proceso de gobernar.** Fundación Friedrich Naumann para la libertad. Proyecto México, México.
- Alcántara, Armando y Marín, Verónica (2013), Gobernanza, democracia y ciudadanía: sus implicaciones con la equidad y la cohesión social en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, Vol.4, No.10, pp.93-112.
- Alzate, Julieth y Cardona, Juan (2018), La planeación gubernamental en la universidad pública. Elementos para el análisis crítico de los cambios en la gestión universitaria. *EnContexto*, No. 6, Vol. 8, pp.125-138.
- Ashby, Eric (1963), Introduction: DecisionMaking in the academic world. *Sociological Studies in British University Education*, Monograph no. 7, University of Keele, Keele, UK.
- Bernasconi, Andrés y Clasing, Paula. (2015), Legitimidad en el gobierno universitario: Unanueva tipología. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, Vol. 23, No. 71, pp. 1-30.<http://dx.doi.org/10.14507/epaa.v23.2001>
- Bess, James y Dee, Jay (2008), Understanding college and university organization. **Theories for effective policy and practice. Vol. I. Dynamics of the system.** Stylus Publishing, Virginia.
- Birnbaum, Robert (1988), **How college Works: The cybernetics of academic organization and leadership.** Jossey y-Bass Inc., Estados Unidos.
- Brunner, Joaquín (2011), Gobernanza universitaria: tipología dinámicas y tendencias. *Revista de Educación*, No. 355, pp.137-159.
- Brunner, Joaquín y Ganga, Francisco (2016a), Reflexiones en torno a economía política y gobernanza de los sistemas nacionales e instituciones de Educación Superior en América Latina. *Revista INTERCIENCIA*, Vol. 41, No. 8, agosto, 2016, pp. 573-579.
- Brunner, Joaquín y Ganga, Francisco (2016 b), Dinámicas de transformación en la Educación Superior Latinoamericana: Desafíos para la gobernanza. *Revista Opción*. Año 32, No. 80, pp. 12-35.
- De Melo, Viviane (2018), Análise Interdiscursiva de Políticas Públicas: Reflexão Epistemológica. *Revista Âmbito*, No. 39, pp. 1-14.
- Escotet, Miguel (2005), Formas contemporáneas de gobierno y administración universitaria: visión histórica y prospectiva. *Revista Perfiles Educativos*. Vol. XXVII, No. 107, pp. 134-148.
- Ganga, Francisco; Abello, Juan; Quiroz, Juan. (2014), Gobernanza universitaria: una mirada histórica y conceptual en GANGA, F. Coord.). *Gobernanza universitaria: Aproximaciones teóricas y empíricas.* pp. 11-20. Editorial CEDAC, Universidad de Los Lagos. Osorno (Chile)

- Ganga, Francisco y Nuñez, Osmán (2018), Gobernanza de las organizaciones: acercamiento conceptual a las instituciones de Educación Superior. **Revista Espacios**, Vol. 39, No. 20.
- Ganga, Francisco y Viancos, Patricio (2018), Tipología de universidades: una propuesta a partir del rol del máximo directivo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación Política y Valores*. Año V, No. 2, Artículo 8. <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticaayvalores.com/>
- Ginés, José (2018), Universidad: mitos, modas y tendencias. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. Vol. IX, No. 24, pp. 3-16.
- Knobel, Marcelo y Bernasconi, Andrés (2017), Latin American Universities: Stuck in the Twentieth Century. *International Higher Education*. Number 88, Winter 2017, pp. 26-28.
- Mendoza, José (2011), El día de la Universidad. **Procesos Históricos. Revista de Historia y Ciencias Sociales**, Vol. 20, pp.185-194.
- Morín, Edgar (1990), **Introducción al Pensamiento Complejo**. Gedisa Editorial, España.
- Morín, Edgar (1999), *La Cabeza Bien Puesta: Repensar la reforma, reformar el pensamiento*. Ediciones Nueva Visión, Argentina.
- Naranjo, Remberto; Mesa, María; Solera, José (2005), El control estratégico. Lo que no debemos obviar. *Tecnología en Marcha*. Vol. 18, No. 4; pp. 3-8.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO (2011), **La Filosofía: Una escuela de la Libertad**. UNESCO, Washington.
- Organización de las Naciones Unidas. ONU (2015), **Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible, Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible**. ONU, Washington.
- Samoilovich, Daniel (2007), **Escenarios de gobierno en las universidades europeas**. Fundación CYD, Caracas.
- Scott, Richard (2014), **Institutions and organizations. Ideas, interests, and identities**. SAGE, Los Ángeles.