



Psicoperspectivas

ISSN: 0717-7798

revista@psicoperspectivas.cl

Pontificia Universidad Católica de  
Valparaíso  
Chile

Sisto, Vicente

Gobernados por números: El financiamiento como forma de gobierno de la Universidad  
en Chile

Psicoperspectivas, vol. 16, núm. 3, 2017, pp. 64-75

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Viña del Mar, Chile

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171053556007>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## Gobernados por números: El financiamiento como forma de gobierno de la Universidad en Chile

### Governed by numbers: Financing as a form of government of the university in Chile

**Vicente Sisto**

Centro de Investigación para la Educación Inclusiva

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Valparaíso, Chile

\*[vicente.sisto@pucv.cl](mailto:vicente.sisto@pucv.cl)

**Recibido:** 30-marzo-2017

**Aceptado:** 26-octubre-2017

#### RESUMEN

En el contexto de los nuevos modelos de gestión pública, este artículo estudia los mecanismos de financiamiento vinculados a estándares e indicadores como formas de gobierno a distancia. Se toma el caso del sistema universitario chileno mediante dos estudios. El primero analiza el discurso oficial contenido en 52 documentos emitidos entre 2010 y 2015 por autoridades nacionales y sectoriales, abordando argumentos y construcciones retóricas que sustentan la implantación de estos mecanismos. La Universidad como 'institución en deuda con la sociedad' emerge como principal figura discursiva que justifica un financiamiento condicionado por indicadores, como forma de gobierno. El segundo estudio analiza descriptivamente 175 documentos oficiales de carácter normativo y procedimental emitidos entre 2010 y 2015, de lo cual emerge un mapa con los principales indicadores que, insertos en mecanismos de financiamiento, interpelan a la Universidad, sus actores y su trabajo cotidiano. Mediante estos estudios se muestra cómo retóricas que justifican e instrumentos son parte de un ensamblaje que transforma la actividad de la Universidad y sus actores en objetos financierables, y, por ello, gobernables, instalando objetivos y modelando su devenir.

**Palabras clave:** Instrumentos, Financialización, Políticas Públicas Trabajo Académico, Universidad

#### ABSTRACT

In the context of the new models of public management, this article studies financing mechanisms linked to standards and indicators as forms of government at a distance. The case of the Chilean university system is considered by means of two studies. The first analyzes the official discourse contained in 52 documents issued between 2010 and 2015 by national and sectorial authorities, addressing arguments and rhetorical constructions that support the implementation of these mechanisms. The University as an institution in debt to society emerges as the main discursive figure that justifies a financing conditioned by indicators, as a form of government. The second study descriptively analyzes 175 normative and procedural official documents issued between 2010 and 2015. A map emerges with the main indicators that, inserted in financing mechanisms, challenge the University, its actors and their daily work. These studies show that both the rhetoric that justifies as well as the instruments are part of an assembly that transforms the activity of the University and its actors into financeable, and therefore, governable objects, setting objectives and modeling their future.

**Keywords:** academic work, instruments, financialization, public policies, university

**Financiamiento:** Fondo Nacional para el Desarrollo Científico y Tecnológico de Chile a través del Proyecto Fondecyt 1151209, y del Programa de Investigación Asociativa del Consejo Nacional para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología de Chile (PIA-CONICYT Proyecto CIE 160009).

**Cómo citar este artículo:** Sisto, V. (2017). Gobernados por números: El financiamiento como forma de gobierno de la universidad en Chile. *Psicoperspectivas*, 16(3), 64-75. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol16-issue3-fulltext-1086>



Publicado bajo [Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](#)

La vinculación del financiamiento a la cuantificación de la acción pública se ha transformado en una de las principales herramientas de gobierno en las sociedades liberales contemporáneas (Shore, & Wright, 2015). En efecto, bajo los principios del llamado Nuevo Management Público (NMP), la acción pública debe ser arrancada del Estado, para ser entregada a privados. El Banco Mundial, así como otros actores multilaterales, han insistido en que los Estados deben promover que los llamados 'prestadores privados de servicios públicos' sean quienes realicen las funciones estatales y servicios públicos derivados. Estos deben competir en el campo de los estándares e indicadores de desempeño y resultado, dependiendo de ello el financiamiento (Shah, 2005). Así, la articulación entre financiamiento y estándares e indicadores, se instala como una de las principales herramientas de gobierno de la acción pública. Según sus promotores, con ello el Estado gana en eficacia y efectividad (Osborne, & Pastrik, 1997). Uno de los campos en los cuales esto se ha impuesto con fuerza durante los últimos años es en el de la Universidad. Ya en la década de los noventa naciones como *McUniversity*, propuesta por Parker y Jary (1995), y *Capitalismo Académico*, de Slaughter y Leslie (1997), sirvieron para dar cuenta de una Universidad que se estaba transformando bajo nuevas lógicas de gestión promovidas desde las políticas públicas.

Sin embargo, en Chile esta transformación se inició con mayor anticipación, desde fines de la década de los setenta, en el contexto de las llamadas "Siete Modernizaciones" con las cuales el dictador Pinochet buscó transformar la economía, el Estado y la sociedad, bajo los principios neoliberales propuestos por Hayek, Friedman, y Buchanan entre otros (ver Fisher, 2009; Oliva, 2008; Pitton, 2007, entre otros). Mismos principios que luego han servido de base para el enfoque del NMP (Schmidt, 2016). Si bien, desde la década de los noventa, con la llegada de la democracia, se han aplicado una serie de reformas en Chile, estas han seguido las recomendaciones de los organismos internacionales, sin alterar la lógica de gobierno del campo universitario. Más bien lo han perfeccionado bajo las lógicas del NMP promovidas por dichos organismos, esto a pesar de las movilizaciones estudiantiles de los últimos años (Silva, Kronmüller, Cruz, & Riff, 2015; Sisto, 2007, 2013).

Este escrito busca aportar al conocimiento de cómo los mecanismos de financiamiento vinculados a estándares e indicadores actúan como formas de gobierno a distancia de la acción pública cuando ésta ha sido externalizada del Estado. Para ello se toma el caso del sistema universitario chileno, espacio en el cual se han instalado estas formas de gobierno, perfeccionándose y resistiendo incluso los cuestionamientos de movilizaciones sociales de gran

envergadura. El texto se inicia introduciendo a las formas de gobierno del sistema universitario chileno en el contexto de las transformaciones de la acción pública y su gestión a nivel mundial. Luego de lo cual se presentan los resultados de dos estudios. El primero aborda las retóricas que, desde los discursos oficiales, han justificado los mecanismos de gobierno de la Universidad basados en el financiamiento. El segundo presenta de un modo descriptivo un mapeo de los principales indicadores vinculados a financiamiento que funcionan como mecanismos de gobierno de la universidad en el Chile actual. Los discursos que justifican y los instrumentos, junto con actores y prácticas son parte del entramado que constituye esta forma de gobierno a través de la financialización de la acción pública. Este trabajo espera contribuir a la comprensión de parte de este entramado que actualmente está modelando no sólo a la Universidad, como institución, sino al trabajo académico en su conjunto y a la acción cotidiana que constituye el hacer Universidad.

### **La universidad como espacio de transformación de la acción pública**

La Universidad ha sido concebida, en el contexto de la modernidad, como un espacio público en el cual la sociedad es capaz de pensarse a sí misma, suspendida de los avatares de la vida cotidiana, orientada a la producción de un conocimiento estable y permanente (Oyarzún, 2002). Esta idea se mantiene en la "Magna Charta Universitatum" firmada por los rectores de las universidades europeas en 1988, la que sostiene, como primer principio, que "la universidad es una institución autónoma que, de manera crítica, produce y transmite la cultura por medio de la investigación y de la enseñanza". Sin embargo ya desde fines de los ochenta, y con fuerza desde los noventa, diversos organismos multilaterales (Banco Mundial, 1998; OECD, 2009; entre otros) junto a otras voces del mundo político y empresarial han insistido en que la Universidad, debe dejar lo que sería su 'cómodo lugar', para conectarse con los intereses políticos y empresariales, produciendo un conocimiento pertinente a ello, más allá de las supuestas lógicas abstractas que habrían inspirado el trabajo de la Universidad y de las y los académicos. Para ello se propone la necesidad de modificar el lugar de la Universidad en la sociedad, señalando que el modo de lograr esto es transformar su gestión, adoptando una orientación llamada "innovadora", inspirada por los modos de gestión propios de la empresa privada (Banco Mundial, 1998).

Tal como han descrito diversos autores, desde fines de la década de los ochenta se ha producido un importante movimiento en la prescripción de políticas públicas universitarias (Chandler, Barry, & Clark, 2002; Collins, & Park, 2016; Gustavs, 2005; Parker, 2014; Rauhvargers,

2011; Rowlands, 2017; Slaughter, & Leslie, 1997; Ter Bogt, & Scapens, 2012). Según esto, siguiendo los principios del Nuevo Management Público, las Universidades deben ser consideradas *prestadoras de servicios* de formación (profesional y avanzada), de investigación y asistencia técnica. Por ello, para aumentar su productividad y calidad de servicio, deben ser puestas en competencia, reduciendo las formas de financiamiento basal que aseguraba el Estado para incorporar formas competitivas de distribución de recursos, incluyendo proveedores privados. Esto estimularía a las instituciones a conectarse con las diversas demandas: del sector empresarial, de potenciales estudiantes, del gobierno y otros posibles clientes. Junto con ello se propone modificar los modelos de gestión de recursos humanos, flexibilizando contractualmente a las plantas académicas, incorporando sistemas de evaluación e indicadores de productividad para personas, unidades e instituciones, supuestamente como un medio de rendición de cuentas ante la sociedad. Esto en abierta oposición a las formas tradicionales de organización universitaria basadas en la colegialidad, la autonomía, y un financiamiento basal del Estado como garantía de esa autonomía.

El documento “*The Financing and Management of Higher Education*” (1998), del Banco Mundial resulta un buen ejemplo de esto. Este remarca la necesidad de orientar el trabajo de la Universidad hacia la investigación aplicada y la innovación, promoviendo la reducción de los subsidios estatales directos, reemplazándose por un financiamiento condicionado a desempeño, lo que además estimularía una actitud emprendedora de parte de las instituciones. Según el mencionado informe, esto debe ir acompañado de importantes transformaciones en la gestión, flexibilizando las plantas académicas, reduciendo las posiciones estables en la Universidad para constituir diversos núcleos flexibles que puedan moverse en el contexto de una forma de organización dinámica dispuesta a heterogéneas prestaciones de servicio de formación, de investigación y de asistencia técnica, en función de las demandas del medio, incluyendo al Estado como cliente y otras empresas. Slaughter y Leslie (1997) llamaron a este fenómeno de transformación, promovido desde las políticas públicas, como *Capitalismo Académico*, un contexto regulatorio que transforma a la Universidad en una proveedora de servicios la cual debe adaptar sus productos a las demandas del mercado. Hay potenciales postulantes a las universidades que demandan entrar a determinadas carreras, y a otras no, por ello hay que ofertar lo que el mercado demanda. El Estado también se convierte en cliente; así las políticas gubernamentales señalan ciertas áreas como prioritarias respecto a otras, no sólo en cuanto a demanda de asistencia técnica, sino que también en relación a la

investigación. Con ello el apoyo el financiamiento de la investigación se hace dependiente de las áreas prioritarias establecidas desde las políticas, generando concursos de fondos para desarrollar productos (del saber) que satisfagan las demandas del Estado convertido en un comprador de servicios más.

Esta mutación de la Universidad se liga constitutivamente al mandato de transformar lo público bajo las premisas de la gestión privada, propias del Nuevo Management Público (Barry, 2006; Chandler, et al., 2002; Knights, & Clarke, 2013; Mol, 2008; Ter Bogt, & Scapens, 2012), forzando a la Universidad al uso de lo que Ibarra-Colado ha denominado como “su único activo real, el capital humano de sus académicos, con el propósito de incrementar sus ingresos” (2003, p. 1059). Así el cambio de la Universidad queda asegurado a través de la transformación de los mecanismos de financiamiento. No basta con la difusión de ciertos modelos de gestión y ciertos instrumentos de medición y comparabilidad. Estos modelos de gestión y estos instrumentos toman fuerza al vincularse constitutivamente al financiamiento.

### **Chile como caso emblemático de transformación de la universidad**

En Chile los cambios en el campo de política universitaria comenzaron a desarrollarse de modo deliberado desde 1975, en el contexto de las llamadas “Siete Modernizaciones” impulsadas por Pinochet al amparo del terrorismo de Estado. Éstas seguían recomendaciones de los expertos formados en la Escuela de Chicago, discípulos de Milton Friedman, quienes, con la dictadura, asumieron como autoridades políticas y económicas transformando radicalmente la economía, el Estado y la sociedad (Fisher, 2009; Oliva, 2008; Pitton, 2007). Así, el Decreto con Fuerza de Ley Nº 3.541, de diciembre de 1980 concretará modificaciones sustanciales al abrir un mercado de educación superior, reestructurar la relación entre el Estado y las universidades, promoviendo el autofinanciamiento de éstas (Instituto Nacional de la Juventud, 1996). De este modo se amplía el número de Universidades, desde las 8 que existían hasta 1980- dos estatales con sedes regionales (Universidad de Chile y Universidad Técnica del Estado) y seis dependientes de fundaciones de derecho público (Universidad Católica de Chile, Universidad de Concepción, Universidad Católica de Valparaíso, Universidad Técnica Federico Santa María, Universidad Austral y Universidad Católica del Norte)- hasta llegar a 60. De las nuevas instituciones, 17 emergen del proceso de descentralización de las llamadas universidades tradicionales, las que sumadas a las 8 originales conforman el Consejo de Rectores (CRUCH). A estas se suman las privadas, diferentes a aquellas denominadas como tradicionales, las que emergen bajo el principio promovido por la ley de ‘libertad de

enseñanza' orientado a ampliar la cobertura y desarrollar un sistema competitivo. Estas nuevas universidades estarán sujetas a menores regulaciones y tomarán un carácter fundacional claramente privado en sus estatutos, mecanismos de control y fines, varias vinculadas a inversionistas. Así se logró aumentar la matrícula de los 116.000 de 1980 a 645.334 estudiantes el 2016 (Consejo Nacional de Educación, 2016). Este aumento de cobertura ha sido uno de los principales argumentos que ha utilizado la política pública para justificar esta transformación, así como un supuesto aumento de calidad. En efecto, tal como lo describió Brunner (1994), en su calidad de autoridad de gobierno, los gobiernos democráticos decidieron mantener esta lógica, pues el 'monopolio universitario' (de las universidades tradicionales y dependientes del Estado) habría reducido la competencia y eliminado los incentivos para actuar de un modo más eficiente, impidiendo mayores niveles de calidad. La reforma de Pinochet, continuada por los gobiernos democráticos, acabó el 'monopolio' abriendo un mercado altamente competitivo en la captación de matrículas y de recursos públicos (Brunner, 1994).

Un elemento clave de esta transformación fue el rediseño del sistema de financiamiento. El Decreto con Fuerza de Ley N° 4 del 14 de enero de 1981, estableció un sistema de financiamiento estatal para las Universidades que combina aportes fiscales directos (AFD) para las universidades del CRUCH con subsidios indirectos por captación de matrícula con altos puntajes en la prueba de selectividad universitaria (conocido como Aporte Fiscal Indirecto -AFI-) el cual es asignado anualmente a todas las instituciones de educación superior reconocidas por el Ministerio de Educación. A pesar de estos mecanismos, la proporción de estos recursos en relación a los costos operacionales de las universidades fue en creciente disminución. La idea fue estimular a las universidades a su autofinanciamiento, aumentando drásticamente las matrículas y aranceles, entre otras medidas. Según datos del Consorcio de Universidades Estatales, el AFD sumado al AFI, en promedio, no alcanzó a cubrir el 17% de los costos de operación de estas instituciones el 2013. Sumado a estos aportes estatales a las Universidades, en 1981 también se estableció un mecanismo de crédito fiscal para que los estudiantes de bajos ingresos pudieran pagar sus estudios en las universidades del Consejo de Rectores. A esto se sumó, en 1984, el Fondo para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Fondacyt), de carácter concursable para el desarrollo de proyectos de investigación administrado por CONICYT (Consejo para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología).

Si bien desde el año 1990, con el advenimiento de la democracia, este sistema tuvo algunos cambios, estos no

alteraron los principios fundamentales de la reforma impuesta por la dictadura, la que fue valorada positivamente por las nuevas autoridades. José Joaquín Brunner, Presidente del Comité Presidencial de Política de Educación Superior, creado el mismo año del regreso a la democracia, señaló en su momento que la política pública universitaria debía mantener los objetivos de la política diseñada por la dictadura: (a) generar "una sana competencia entre las universidades por atraer a los mejores postulantes, tendiendo así a elevar la calidad de la docencia"; (b) desarrollar "un incentivo directo para cada universidad en cuanto a contar con los mejores académicos", más productivos y que obtengan más recursos, "lo que les permitiría percibir mejores remuneraciones"; y (c) reforzar la idea "de que los alumnos paguen una suma que se aproxime al costo de la docencia que se reciben", eliminándose así definitivamente la educación superior gratuita, la que, según planteó Brunner, se trataría de "un simple disfraz demagógico para ocultar el hecho de que su costo se traslada a la comunidad, recayendo la carga en sectores de menores ingresos que los beneficiados" (Brunner, 1992; p. 55).

Así, sin alterar estos principios, durante las últimas dos décadas se han desarrollado políticas complementarias que buscaron 'perfeccionar' este sistema. Entre estas podemos nombrar las siguientes en orden cronológico (MINEDUC, 2014; OECD, 2009):

1. El año 1991 se crea el *Fondo de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF)* de carácter concursable y orientados a proyecto de investigación aplicada cuyo propósito es generar impactos económico-sociales y científico-tecnológicos relevantes, en áreas definidas como prioritarias para el país. Sus resultados tecnológicos deben estar orientados a su incorporación temprana en el sector productivo en forma de nuevos productos, servicios o procesos en su área de aplicación; promoviendo así la vinculación entre instituciones de investigación y empresas en la realización de proyectos de investigación aplicada, desarrollo precompetitivo y transferencia tecnológica
2. En 1994, se establece el *Fondo Solidario de Crédito Universitario* que reemplaza al Crédito Fiscal. Este nuevo sistema es administrado por instituciones bancarias y subsidiado por el estado, con el fin de que éstas le otorguen a los estudiantes bajos intereses, y formas de devolución flexibles y con facilidades. Éste es un sistema exclusivo para los estudiantes de las universidades del CRUCH calificados como de alta vulnerabilidad socioeconómica.
3. En 1997, el gobierno implementa el *Programa de*

*Mejoramiento de la Equidad y Calidad de la Educación Superior (MECESUP)*, con el fin de ayudar a las instituciones a mejorar la educación de pre y postgrado, instalando sistemas de aseguramiento de la calidad con mecanismos de rendición de cuentas.

4. Ese mismo año se crea el *Fondo de Financiamiento de Centros de Investigación en Áreas Prioritarias (Fondap)*, con el fin de articular la actividad de grupos de investigadores con productividad demostrada, en áreas del conocimiento de importancia para el país y donde la ciencia básica nacional ha alcanzado un alto nivel de desarrollo. Para cumplir tal objetivo, Fondap financia centros de investigación científica de excelencia por un período de 5 años, extensible en otros 5 adicionales, siendo evaluados en función de productividad académica (papers en revistas indexadas) e innovación (patentes).

5. El año 2004 surge el *Programa Bicentenario de Ciencia y Tecnología (PBCYT)* que luego (2009) se transformará en el *Programa de Investigación Asociativa (PIA)* el que considera diversos instrumentos de financiamiento a tendientes a fortalecer y apoyar a grupos y centros dedicados a la investigación y desarrollo (incluye los denominados Anillos de Investigación, los Centros Científico Tecnológicos de Excelencia, Consorcios Tecnológico Empresarial y Centros de Investigación Avanzada en Educación, entre otros). Los financiamientos son a 5 años renovables y ligados a resultados. Estos programas se suman a la Iniciativa Milenio fundada en 1999, concursable cada tres años, con el fin de apoyar centros y grupos de investigación por un período acotado -3 años renovables por una vez- y medidos en función de cumplimiento de metas de productividad en torno a una temática considerada como relevante en el campo de las ciencias naturales y/o sociales.

6. El 2005 se establece el *Crédito con Aval del Estado (CAE)* que complementa los mecanismos anteriores de crédito, ampliando la cobertura. Este administrado por los bancos con una tasa de interés que promedia el 6% anual. Inicialmente a éste crédito sólo pueden postular estudiantes de universidades del CRUCH, lo que se ampliará al año siguiente.

7. El 2006, mediante la Ley 20.129 se instala un *Sistema de Acreditación voluntario* para las instituciones. Este intenta establecerse como un mecanismo de aseguramiento de la calidad, el cual abarca procesos de gestión, docencia, investigación entre otros. Acreditararse permite que los estudiantes puedan postular al CAE así como a otras formas de financiamiento, con lo cual se amplían las posibilidades de matrícula para las instituciones, sirviendo como incentivo para someterse al sistema.

8. Desde el año 2006 se inician los *Convenios de Desempeño*: un instrumento competitivo de adjudicación de recursos "de avanzada categoría, de alto impacto estratégico, que provee de financiamiento en base a resultados y permite a la institución generar iniciativas transformadoras" (Ministerio de Educación, 2014). Estos toman el formato de un contrato entre el Estado y la institución, por medio del cual "éstas comprometen desempeños notables que impliquen un significativo mejoramiento institucional (...) generar ventajas competitivas y un posicionamiento estratégico en aquellas áreas funcionales o de conocimiento que sean objeto de mejora y convertirse en referentes para otras instituciones equivalentes" (Ministerio de Educación, 2014). Los hay de distinto formato, algunas orientadas sólo a universidades estatales, otras a todo el sistema, y se orientan a ciertos objetivos definidos como estratégicos desde el nivel central.

9. El año 2011 se crea el *Fondo de Fortalecimiento CRUCH*, dirigido a Universidades del Consejo de Rectores cuyo propósito es que las universidades mejoren la calidad de los servicios académicos ofrecidos a los estudiantes de carreras profesionales de pregrado provenientes de los dos quintiles con menores recursos, verificándose sus resultados en la tasa de retención de primer año, la aprobación de asignaturas, la tasa oportuna y tiempo de titulación y empleabilidad, entre otros indicadores.

10. El 2012 se crea el *Fondo Basal por Desempeño*, mecanismo de financiamiento dirigido a las 25 universidades del Consejo de Rectores (CRUCH). Éste establece una categorización de instituciones en función de cantidad de programas de doctorados acreditados y publicaciones que producen. Así, las 25 universidades del CRUCH son divididas en tres categorías: universidades con énfasis en la docencia, investigación y programas de doctorado; universidades con énfasis en la docencia e investigación focalizada y universidades con énfasis en la docencia. Para cada categoría se establecen indicadores específicos que se revisan periódicamente.

Caben agregar otros mecanismos orientados a la ayuda estudiantil desarrollados desde 1980 y, luego, ordenados mediante el decreto 411 del 2006 que reglamenta el otorgamiento de becas de matrícula. Entre estos están las becas Bicentenario (ex Mineduc), que cubren parcial o totalmente los aranceles cobrados por las universidades para los estudiantes de los tres quintiles más pobres, Becas de Excelencia y Presidente de la República dedicadas a estudiantes con alto puntaje de ingreso en la selectividad y en situación de vulnerabilidad, la Becas Indígena, Valech, Juan Gómez Millas y 'Vocación de Profesor' (para estudiantes de pedagogía con alto puntaje), entre otras. Actualmente una parte importante

de las becas orientadas al 50% más pobre del país, han sido absorbidas por la llamada ‘gratuidad universitaria’, la cual refiere a un ítem en la ley anual de presupuestos del sector público desde el año 2016 orientado al “financiamiento del acceso gratuito a las instituciones de educación superior”. Los estudiantes que acreditan pertenecer al 50% de menores ingresos, que entran a las universidades que se han hecho parte de este programa y que cuenten con más de 4 años de acreditación, pueden postular a una beca que otorga el estado que cubre matrícula y aranceles según una tabla de valores que establece el Estado para cada carrera e institución. Así mediante la denominada ‘gratuidad’ el Estado financia los estudios superiores mediante un subsidio a la demanda de carácter focalizado, constituyendo otra fuente de recursos para las Universidades sujeta al cumplimiento de indicadores y estándares vinculados a la acreditación.

Estas son sólo algunas de las políticas e instrumentos desarrollados con el fin de favorecer el desarrollo de la investigación y la formación en la Universidad.

### **El financiamiento como forma de gobierno**

Todas las políticas e instrumentos mencionados son mecanismos de financiamiento condicionado. El Estado financia la educación superior de los estudiantes en función de la captación de matrícula y el cumplimiento de los estándares de acreditación. Se entregan recursos para mejoramiento institucional, pero en función de indicadores de desempeño. Se apoya la investigación en función de la productividad académica y el potencial innovador medido en patentes, y así. En un contexto en el cual se amplió la cantidad y variedad de universidades, todas llamadas a autofinanciarse, *los mecanismos de financiamientos son la forma de gobierno*. Tal como han descrito du Gay, Millo y Tuck (2012) las racionalidades contemporáneas de gobernanza pública, bajo el NMP, han tomado la forma de una “*gobernanza financializada*”, esto es un gobierno ejercido a través de los mecanismos de financiamiento.

Los sistemas de rendición de cuentas, indicadores, rankings que paulatinamente han sido insertados por las nuevas formas de gestión pública, controlan en tanto estén vinculados a formas de financiamiento. A su vez, los mecanismos de financiamiento se concretan a nivel local para los actores y las instituciones mediante las metas, indicadores y estándares que deben ser alcanzados. En efecto, *la acción pública desarrollada por diversos actores en posiciones heterogéneas es transformada en ‘objetos financierables’ mediante instrumentos*, especialmente a través de indicadores de desempeño y resultados. Estos sirven como mecanismo de representación con el cual las autoridades nacionales e institucionales pueden visualizar lo que hace cada

universidad, y cada unidad en su interior, permitiendo realizar comparaciones y decisiones de gasto e inversión en base a una métrica unidimensional (Miller, & O’Leary, 2007; Sisto, & Zelaya, 2013). Pero además actúan en el nivel local, presentando y moldeando los objetivos en torno a los cuales las instituciones, unidades y trabajadores deben organizarse. Son estos, los que, mediante sus prácticas cotidianas, individuales y colectivas responden a su constitución en objetos financierables (Sisto, & Zelaya, 2013; Sousa, de Nijs, & Hendriks, 2010). Por ello el despliegue de la gobernanza financializada de la Universidad debe ser entendida como un ensamblaje heterogéneo entre discursos que justifican, modelan y difunden la política, instrumentos específicos que la concretan, y actores y prácticas locales.

Este escrito pretende aportar a la comprensión de estos ensambles que transforman el quehacer de la Universidad y sus actores en ‘objetos financierables’. Para ello se presentan resultados de dos estudios. El primero aborda el análisis de los discursos oficiales que han justificado mecanismos de gobierno de la Universidad basados en el financiamiento. El segundo se basa en un análisis documental de las normativas vigentes actualmente, con el fin de dar cuenta descriptivamente de un mapa de los principales indicadores que, insertos en mecanismos de financiamiento, interpelan a la Universidad y a su trabajo cotidiano. Retóricas que justifican e instrumentos son parte de este ensamblaje que permite transformar la actividad de la Universidad en un objeto financiable, por lo tanto, en un objeto gobernable.

### **Estudio 1: La universidad en deuda y la necesidad de gobernarla –con números**

El primer estudio aborda cómo los discursos oficiales justifican la instalación de los mecanismos de gobierno basados en el financiamiento. Estas justificaciones se basan en ciertas formas de dar cuenta de lo que es la Universidad y su trabajo, así como de cuáles deberían ser sus orientaciones y deberes.

### **Método**

Para este estudio se construyó un corpus con 52 documentos representativos del discurso oficial emitidos entre el 2010 y el 2015, tales como discursos de autoridades, cuentas públicas sectoriales y nacionales, así como cartas conductoras de proyectos de ley, entre otros. Estos fueron analizados mediante el Análisis del Discurso tomando como referencia los desarrollos del grupo de Discurso y Retórica de Loughborough (Billig, 1997; Potter, & Wetherell, 1987; Wetherell, et al., 2001), considerando las derivas más bajtinianas de esta

perspectiva (ver Potter, 2010; Sisto, 2015). Este tipo de análisis tiene la particularidad de abordar a los textos como formas de acción social, por ello su orientación es fundamentalmente pragmática y retórica. Así el análisis de los textos permite mostrar cómo se despliegan ciertos ejes discursivos que condensan estrategias retóricas y formas de habla que construyen a la Universidad, sus deberes para con el Estado, prescribiendo cómo debe ser regulada, abordando los efectos de estas construcciones.

## Resultados

Del análisis emergieron 2 ejes discursivos relevantes que, recogiendo la terminología bajtiniana, tienden a actuar de modo centrípeto. Es decirse constituyen en los centros de gravedad en torno a los cuales los textos que conformaron el corpus despliegan sus justificaciones en torno a la instalación de los mecanismos de gobierno basados en el financiamiento. A pesar de la cantidad de material que conformó el corpus y de que, en el período estudiado, se sucedieron dos gobiernos de diversa tendencia política, este resulta notoriamente homogéneo, desplegándose, sin fisuras. Investigaciones precias ya habían notado la homogeneidad del discurso oficial a la hora de justificar políticas de carácter managerial en la universidad chilena (Sisto, 2005). A continuación se presentan estos ejes discursivos:

El **primer eje** se caracteriza por constituir a la Universidad como **institución en deuda** con la sociedad, por lo cual **debe responder con resultados**. A continuación presentamos citas representativas:

### Cita 1

... desgraciadamente no parece razonable, no parece lógico que siendo Chile el país con el mayor ingreso per cápita de América Latina, sólo tenemos que una sola de las 60 universidades de nuestro país está dentro de las 10 mejores en Latinoamérica. Y está en el lugar número 9, y no hay ninguna entre las 275 mejores universidades del mundo.

En eso hay una deuda pendiente de nuestro sistema universitario (...) Y por eso, este enorme esfuerzo que estamos haciendo en materia de capital humano de nuestros jóvenes, requiere no solamente buenas intenciones, sino que requiere resultados, compromisos, porque vamos a abandonar esa lógica equivocada de sentirnos orgullosos en función del nivel de gasto en las distintas áreas y olvidarnos que el gasto es sólo el primer paso, y el más fácil de todos. Es fácil gastar los recursos ajenos, lo difícil es gastar los propios. Y lo difícil es gastarlos bien y lograr resultados equivalentes. Y en esa materia, en el campo de la educación Chile tiene una gigantesca deuda pendiente (...).

Estamos hablando de más de mil millones de dólares que se van a incorporar a este esfuerzo de investigación, ciencia y tecnología durante los próximos cuatro años. Y queremos no solamente que aumente el gasto, y por eso estamos estableciendo un mecanismo para que estos fondos garanticen que se traducen en resultados, algunos de los cuales se pueden medir a través de publicaciones científicas, a través de patentes de invención, a través de generación de conocimiento, y muchas otras fuentes más. (Sebastián Piñera, Presidente de la República. 7 de octubre de 2010. Inauguración Encuentro de los Rectores de las Universidades Chilenas)

Los fragmentos precedentes corresponden a un discurso inaugural del Encuentro de Rectores de Universidades Chilena y dan cuenta de un modo muy claro cómo la Universidad emerge en el relato como una institución con “*una deuda pendiente*”. El uso de los rankings permite al hablante acreditar esta versión, mostrando a la universidad chilena, dirigida por los rectores ahí presentes, como rezagada en relación a otras universidades latinoamericanas y mundiales.

La desacreditación de la Universidad, como institución, se refuerza en el segundo párrafo de dos maneras. Primero se establece una oposición entre el Estado, a través del ‘*enorme esfuerzo que estamos haciendo*’ versus el mundo universitario, caracterizado por ‘*solamente buenas intenciones*’. Esta versión de opuestos se fortalece al contrastar la ‘*lógica equivocada de sentirnos orgullosos en función del nivel de gasto*’, pues ‘*es fácil gastar los recursos ajenos*’, versus lo ‘*difícil*’ que es ‘*gastar recursos propios, y lo difícil es gastarlos bien*’. Este segundo párrafo presenta varios elementos interesantes, lo primero refiere a la caracterización de la Universidad como no responsable por la inversión del Estado en ella, sólo con buenas intenciones, gastando de modo fácil recursos que *no le son propios*. Con ello el efecto es configurar a la Universidad como *irresponsable* con el país. Ahí está la deuda.

Este modo de construir a la Universidad no es nuevo en el campo de la política pública en Educación Superior en Chile. El análisis de los discursos oficiales que sustentaron las políticas universitarias entre 1990 y 2003 publicado en Sisto (2005 y 2007) muestra modos de construcción de la Universidad basados en su desacreditación, describiéndola como ‘*petrificada*’, orientada a defender privilegios e ‘*incapaz de soluciones de futuro*’. Este modo de construcción de la institución permite justificar la necesidad de un cambio, de una transformación a partir de una intervención desde la política pública. En los documentos de aquellos años, como se muestra en Sisto (2005), la desacreditación de la Universidad permitía

justificar la implementación de políticas de gestión de carácter más ‘empresarial’ al interior de la universidad, incluyendo la promoción de diversas formas de flexibilización laboral para los académicos. Sin embargo en los discursos analizados pertenecientes al período 2010-2015, la intervención que se promueve no refiere al cambio en el modo de organización de la Universidad. Aquí la exigencia es de *resultados*, “*algunos de los cuales se pueden medir a través de publicaciones científicas, a través de patentes de invención, a través de generación de conocimiento, y muchas otras fuentes más*”.

Este énfasis en resultados se muestra de un modo evidente en la segunda cita, extraída de un discurso presidencial en la asunción del nuevo Rector de la Universidad estatal más importante del país:

#### Cita 2

Quiero recordar que junto con pasar revista a las peticiones y requerimientos que plantean las Universidades Estatales, también yo quise recordar que no solamente las Universidades Públicas tienen derechos frente al Estado, porque detrás de cada libertad hay siempre una responsabilidad y detrás de cada derecho hay siempre un deber.

Sabemos muy bien que las necesidades son múltiples y los recursos son escasos, y por tanto, detrás de este aumento en el gasto, queremos que haya compromisos con resultados, porque no queremos más que el gobierno sienta que cumple su labor solamente porque aumenta el gasto. No basta con aumentar el gasto en educación, en ciencia y tecnología o en otros campos, si no siente que va asociado a resultados, y muchas veces en el pasado, los enormes aumentos de gastos no han ido acompañados ni de metas concretas ni de resultados fecundos, y eso es algo que sí queremos cambiar. (Sebastián Piñera; 23 de junio de 2010. Discurso del Presidente en asunción del Prof. Víctor Pérez como Rector de la U. de Chile)

Estos párrafos nuevamente ilustran la construcción de la Universidad como una institución plena de peticiones, que demanda ‘*enormes aumentos de gastos*’, pero que no se compromete. El enunciado “*detrás de cada libertad hay siempre una responsabilidad y detrás de cada derecho hay siempre un deber*” nuevamente sirve para dar cuenta de la Universidad como demandante y poco responsable. He ahí que se justifica la vinculación de los recursos financieros con la exigencia de resultados.

El **segundo eje discursivo** promueve a los **instrumentos de gestión y rendición de cuentas como los protagonistas de la transformación** y se despliega a un nivel más operativo describiendo los mecanismos de mejora de la universidad mediante el uso de nociones como ‘estándares definidos y evaluados por el Estado’, ‘convenios’, ‘indicadores’ y ‘compromisos de

desempeño’, entre otros, vinculando la transferencia de recursos a ello. A continuación se presentan algunas citas representativas:

#### Cita 3

Para las IES [Instituciones de Educación Superior] estatales se utilizará el instrumento Convenio Marco, creado en la Ley de Presupuestos para el año 2015, que incluirá recursos en base a indicadores observados de investigación y creación, así como una componente relacionada a compromisos futuros relacionados con fortalecimiento institucional, tareas estratégicas asociadas a la política pública en educación superior y compromisos de vinculación con el medio asociados al desarrollo en el territorio.

Para las IES privadas que adoptan compromisos públicos, existirán aportes vía el fondo Basal por Desempeño (ya presente en ley de presupuestos), que distribuye recursos en base a indicadores observados de investigación, creación y vinculación. Las IES privadas sin compromisos públicos no reciben aportes institucionales. (Ministerio de Educación, 2015: Bases para una Reforma al Sistema Nacional de Educación Superior, p. 17)

Esta cita se corresponde a un documento base para una reforma al sistema de educación superior que busca aumentar recursos para las Universidades. Tal como se aprecia el financiamiento del Estado, tanto para instituciones estatales o no, se basa en ‘*indicadores observados de investigación y creación*’ a lo cual se suman compromisos (verificables) en ámbitos específicos definidos por el Estado. En términos discursivos llama la atención el uso del futuro afirmativo como forma verbal: ‘*incluirá recursos en base a indicadores*’, ‘*existirán aportes*’. Lo relevante de este uso tiene que ver con que, en su contexto, esta afirmación emerge sin necesidad de justificarlo frente a otros mecanismos alternativos de transferencia de recursos, mostrando la normalización de la lógica de transferencia condicionada.

La siguiente cita emerge de la Introducción a un Estudio Evaluativo de Programas de Doctorado a nivel nacional. Lo relevante de esta cita refiere al rol que se le da al financiamiento vinculado a convenios de desempeño.

#### Cita 4

Uno de los procesos a que se alude dice relación con la instalación y el escalamiento de los Convenios de Desempeño, instrumentos de financiamiento a la Educación Superior basados en la asignación de fondos competitivos a compromisos institucionales de desempeños notables, convenidos a través de procesos de negociación y desarrollados conforme a un seguimiento asistido por parte del Mineduc. Estos Convenios, iniciados en 2007 a partir de la experiencia de cuatro Convenios piloto, han movilizado el cambio al interior de las instituciones, acelerado su ritmo, y

cambiado de manera gradual, pero sostenida, la cultura institucional. (Ministerio de Educación, 2014: Estudio Evaluativo de un conjunto de Programas de Doctorados chilenos, p. 5)

Tal como se aprecia, entendidos como '*instrumento de financiamiento*', los convenios de desempeño, que vehiculan recursos en función del cumplimiento de resultados medido por indicadores que den cuenta de '*desempeños notables*', son descritos como instrumentos que '*han movilizado el cambio al interior de las instituciones*' cambiando incluso la '*cultura institucional*'.

En este eje, las formas verbales utilizadas muestran modos de descripción de tipo factual. Es decir, el discurso de la política afirma como un hecho, el poder de estos instrumentos de financiamiento como forma de gobierno de la universidad, dando cuenta de estos como capaces de movilizar los cambios que serían necesarios en una institución descrita como *en deuda*, ahora movilizada correctamente para actuar responsablemente a través de su orientación por metas, resultados, medidos por indicadores, y es en función de estos que se realiza el financiamiento. Con ello es el financiamiento el que moviliza a la Universidad, por lo cual su acción debe ser transformada en objetos financierables, a través del uso de indicadores.

#### **Estudio 2: Los números que gobiernan la universidad en Chile**

El segundo estudio tuvo como objetivo mapear descriptivamente los principales indicadores que, desde el Estado y los marcos regulatorios, están interpellando a las instituciones universitarias y al trabajo académico.

#### **Método**

Para ello, se consideró una revisión lo más extensiva de leyes, decretos, resoluciones y otras reglamentaciones vigentes entre 2010 y 2015 que regulan la Universidad. Se buscó que una selección lo más amplia posible, cubriendo las áreas claves para la gestión de la Universidad. En total se revisaron 175 documentos, la mayoría referidos a regulaciones institucionales, de educación superior, y de investigación, así como algunos ligados a materias de asesoramiento en política pública que se espera presten las universidades. Fue fundamental la revisión de las leyes de presupuesto de cada año, pues éstas ponen en funcionamiento las políticas diseñadas y las leyes emitidas previamente. Así se estudió cuidadosamente glosas presupuestarias, decretos y reglamentaciones que fijan los mecanismos de regulación y financiamiento año a año de cada uno de los programas y políticas. Es en estas reglamentaciones

donde se fijan las condiciones, metas y/o resultados esperables vinculados a cada partida. Estos documentos fueron analizados descriptivamente, localizando indicadores, sistemas de rendición de cuenta, metas y resultados, usados para definir, visibilizar, comprometer y orientar el trabajo de la Universidad. Estos fueron agrupados en categorías, en función de los ámbitos a regular.

#### **Resultados**

Si bien existen regulaciones que, por su alcance, contienen una mayor cantidad de indicadores, como lo es la Ley 20.129 que establece el Sistema de Acreditación, la creciente tendencia a regular las transferencias de fondos vía convenios de desempeño, hacen que muchos de los indicadores estén vinculados a las glosas presupuestarias anuales que regulan estos convenios. Aun así, es relevante indicar que no emergieron contradicciones entre los indicadores. Por el contrario, surgió una arquitectura coherente que se despliega en diversos campos estableciendo con claridad lo que la Universidad debe ser y hacer.

A continuación se presentan estos indicadores agrupados por ámbito de acción de la Universidad:

1. *En formación de pregrado:*
  - 1.1 Años de acreditación de los programas;
  - 1.2 Promedio de puntajes PSU (Prueba de Selectividad Universitaria) de los estudiantes matriculados en primer año;
  - 1.3 Porcentaje de retención en primer año;
  - 1.4 Porcentaje de retención en tercer año;
  - 1.5 Tiempo promedio de titulación por carrera;
  - 1.6 Tasa de titulación oportuna; y
  - 1.7 Empleabilidad de los estudiantes egresados.
2. *En estudios avanzados:*
  - 2.1 Cantidad de programas de magíster y doctorado acreditados;
  - 2.2 Promedio de años de acreditación obtenidos por los programas (a más años, mejor calidad);
  - 2.3 Número de estudiantes en programas de magíster;
  - 2.4 Número de estudiantes de magíster provenientes de programas de pregrado articulados;
  - 2.5 Número de estudiantes en programas de doctorado;
  - 2.6 Número de estudiantes graduados en convenios de doble titulación.
  - 2.7 Tiempo de graduación.
  - 2.8 Tasa de graduación oportuna.

3. En *investigación*:

- 3.1 Proyectos con fuentes de financiamiento externo adjudicados (preferentemente CONICYT u otros de envergadura internacional);
- 3.2 Montos totales adjudicados en proyectos concursables;
- 3.3 Publicaciones en revistas indexadas en ISI con JCR (Journal Citation Report de Web of Science);
- 3.4 Publicaciones en revistas indexadas en SCOPUS
- 3.5 Publicaciones en revistas indexadas en Scielo.
- 3.6 Publicaciones en coautoría con investigadores de universidades extranjeras.

4. En *innovación*:

- 4.1 Patentes solicitadas;
- 4.2 Proyectos de emprendimiento con financiamiento externo adjudicados;
- 4.3 Proyectos de innovación con financiamiento externo vigentes.

5. En *internacionalización*:

- 5.1 Estudiantes de pregrado en programas de doble título/grado;
- 5.2 Tesis de programas de estudios avanzados en cotutelas/cotutorías;
- 5.3 Estudiantes extranjeros en programas regulares de pregrado;
- 5.4 Estudiantes extranjeros en programas regulares de postgrado.

6. En *gestión de recursos humanos*:

- 6.1 Los académicos con grado de doctor por académicos jornada completa equivalente;
- 6.2 Los académicos jornada completa equivalente en función del número de estudiantes de pregrado;
- 6.3 Los académicos investigadores activos por estudiantes de postgrado.

Aun cuando se podría hacer una ponderación de cada uno de estos indicadores, en función del peso que van adquiriendo al repetirse en los diversos instrumentos, y en función de los montos potencialmente comprometidos por cada uno de ellos, los aquí presentados resultan ser los más constantes, repitiéndose en instrumentos generales, y en aquellos abocados a ámbitos específicos. He aquí el tablero de mando que hoy está interpelando a cada una de las instituciones.

## Discusiones y Conclusiones

Tal como se indicó en un inicio, este escrito busca aportar a la comprensión de cómo los mecanismos de financiamiento vinculados a estándares e indicadores

concretan el carácter financializado de las rationalidades contemporáneas de gobernanza pública mediante el estudio del caso de las políticas universitarias en Chile. Aquí se exploró el discurso oficial, mostrando los argumentos y justificaciones que sostienen la instalación de mecanismos de financiamiento condicionado a resultados medidos por indicadores. Como pudimos apreciar, el discurso oficial constituye a la Universidad como una institución en deuda con lo público, desocupada e irresponsable, que debe ser transformada, movilizada; y esto, según el propio discurso oficial, justifica la instalación de estos mecanismos, como forma de gobierno de la acción universitaria. Junto a lo anterior, se presentó un mapeo de indicadores, los que, desde la política pública, emergen como el lenguaje que permite visibilizar lo que la Universidad y sus actores hacen diariamente. Estos indicadores no sólo visibilizan, sino que regulan aquello que puede ser financiado, y con ello, valorado, desde el Estado y la sociedad, instalando objetivos y marcos de acción. En efecto, la Universidad, en deuda con la sociedad, debe ser corregida y gobernada, y esto se hace transformando lo que hace la Universidad, sus actores y unidades, en objetos financierables, a través de indicadores. Los indicadores moldean lo que hace y debe hacer la universidad, pues de ello depende su financiamiento y sustentabilidad. Pero además, porque de ello depende su inteligibilidad. La Universidad y su acción se legitiman a través de los indicadores.

Shore y Wright (2015) señalan a los indicadores que se han ido instalando en los diversos países, han coincidido con rankings e indicadores promovidos por los organismos internacionales. En el caso chileno, esta gobernanza por indicadores ha sido destacada por el Banco Mundial (ver World Bank, 2016). Con ello, la acción universitaria queda sujetada a elaborados sistemas de rendición de cuentas y auditoría, una gramática de la cuantificación, engarzada en lógicas y discursos globales de eficiencia y efectividad que establecen hacia dónde debe ir y qué debe hacer la Universidad. Según Sousa et al. (2010), con ello se implantan en el campo local nuevos criterios organizadores, supuestamente de carácter ‘técnico’, en torno al logro de resultados, el uso eficiente de los recursos y la adecuada selección y gestión de académicos de modo que puedan obtener los logros y productividad esperados. Esto reemplaza los modos tradicionales de organización y evaluación entre pares del trabajo académico, sin una discusión institucional, ni de sus actores que medie o module esta instalación (Sousa et al., 2010).

Los dos estudios incluidos en este artículo muestran cómo la instalación de mecanismos de gobierno financializado en la Universidad se constituye como un

proceso sociotécnico complejo, material y discursivo a la vez. La Universidad es interpelada por la política, siendo constituida de un cierto modo en esa interpellación, en falta, o necesaria de ser transformada, legitimando instrumentos, mecanismos, y moldeando discursivamente a la institución y sus actores. Pero estos discursos se despliegan y materializan en los indicadores que se implantan en la vida cotidiana de la Universidad, ofreciendo el lenguaje, cuantificado, en el que los esfuerzos valen. Sin embargo, como se ha mostrado en otras investigaciones en el campo de la gestión pública, este proceso sociotécnico se despliega en términos prácticos mediante arreglos, ensamblajes y agenciamientos entre actores y acciones (individuales y colectivas) que responden, traducen, modula, resisten y se deslizan, a través de estos instrumentos (Sisto, & Zelaya, 2013). Aquí hemos mostrado el mapa de inteligibilidad que se despliega para la Universidad en Chile, y la fuerza normativa con la que discursivamente se justifica su instalación. Sin embargo, como hemos mostrado previamente (Sisto, & Zelaya, 2013), los actores en el campo de lo local van más allá y más acá de la inteligibilidad que imponen los instrumentos de rendición de cuentas de la acción pública. Lo aquí presentado es sólo un mapa de retóricas oficiales e instrumentos. Estos son actuados, modulados transformados y vividos cotidianamente a través de regulaciones institucionales específicas y acciones individuales y conjuntas que constituyen el devenir cotidiano del trabajo que hace Universidad. He aquí una contribución para su estudio.

## Referencias

- Banco Mundial (1998): *The financing and management of Higher Education: A status report on worldwide reforms*. Nueva York, NY: World Bank.
- Barry, J. (2006). Academic shape shifting: Gender, management and identities in Sweden and England. *Organization*, 13(2), 275-298. <http://doi.org/10.1177/1350508406061673>
- Brunner, J. J. (1994): *Educación Superior: Chile en contexto internacional comparado. Documento de Trabajo Serie Educación y Cultura Nº 44*. Santiago, Chile: FLACSO-Programa Chile.
- Brunner, J. J. (1999): La Educación Superior frente a los desafíos del futuro: Discurso de inauguración del año académico. Valparaíso, Chile: Universidad de Valparaíso.
- Chandler, J., Barry, J., & Clark, H. (2002). Stressing academe: The wear and tear of the New Public Management. *Human Relations*, 55(9), 1051-1069. <http://doi.org/10.1177/0018726702055009019>
- Collins, F. L., & Park, G. S. (2016). Ranking and the multiplication of reputation: Reflections from the frontier of globalizing Higher Education. *Higher Education*, 72(1), 115-129. <http://dx.doi.org/10.1007/s10734-015-9941-3>
- Du Gay, P., Millo, Y., & Tuck, P. (2012). Making government liquid: Shifts in governance using financialisation as a political device. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 30(6), 1083-1099. <http://dx.doi.org/10.1068/c11290>
- Fischer, K. (2009). The influence of neoliberals in Chile before, during, and after Pinochet. En P. Mirowski, & D. Plehwe (eds.). *The road from Mont Pelerin. The making of the neoliberal thought collective* (pp. 305-346). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Germano, J. W. (2001). Mercado, universidade, instrumentalidade. En C. A. Torres, (comp.), *Paulo Freire y la Agenda de la Educación Latinoamericana en el Siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: CLACSO.
- Gustav, J. (2005). Working the knowledge game?: Universities and corporate organizations in partnership. *Management Learning*, 36, 9-30. <http://dx.doi.org/10.1177/1350507605049900>
- Ibarra-Colado, E. (2003). Capitalismo académico y globalización: La universidad reinventada. *Educação & Sociedade*, 24(84), 1059-1067.
- Johanne Pettersen, I. (2015). From metrics to knowledge? Quality assessment in Higher Education. *Financial Accountability & Management*, 31(1), 267-4424. <http://dx.doi.org/10.1111/faam.12048>
- Knights, D., & Clarke, C. A. (2013). It's a bittersweet symphony, this life: Fragile academic selves and insecure identities at work. *Organization Studies*, 35(3), 335-357. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840613508396>
- Miller, P., & O'Leary, T. (2007). Mediating instruments and making markets: Capital budgeting, science and the economy. *Accounting, Organizations and Society*, 32(7-8), 701-734. <http://dx.doi.org/10.1016/j.aos.2007.02.003>
- Mol, A. (2008). *The logic of care. Health and the problem of patient choice*. <http://dx.doi.org/doi:10.4324/9780203927076>
- Muniesa, F., Chabert, D., Ducrocq-Grondin, M., Scott, S. V, Muniesa, F., Paristech, M., ... Street, H. (2011). Back-office intricacy : The description of financial objects in an investment bank, 20(4), 1189-1213. <http://doi.org/10.1093/icc/dtr020>
- Oliva, M. A. (2008). Política educativa y profundización de la desigualdad en Chile. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 34(2), 207-226.

- Osborne, David, & Peter Plastrik. 1997. *Banishing bureaucracy: The five strategies for reinventing government*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Parker, M. (2014). University, Ltd: Changing a business school. *Organization*, 21(2), 281-292. <http://dx.doi.org/10.1177/1350508413502646>
- Parker, M., & Jary, D. (1995). The McUniversity: organization, management and academic subjectivity. *Organization*, 2(2), 319-338.
- Pitton, V. (2007). Disentangling Chile's authoritarian neoliberalism and its effects: The downfall of public higher education and its implications for equitable access. *Critical Studies in Education*, 48(2), 249-267.
- Potter, J. (2010). Contemporary discursive Psychology: Issues, prospects, and Corcoran's awkward ontology. *British Journal of Social Psychology*, 49(4), 657-678
- Potter, J., & Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology: Beyond attitudes and behaviour*. London, UK: Sage.
- Prior, L. (2008). Repositioning documents in social research. *Sociology*, 42 (5), 821–836. <http://dx.doi.org/10.1177/0038038508094564>
- Rauhvargers, A. (2011). *Global university rankings and their impact. Leadership for World Class universities challenges for developing countries*. Brussels, Belgium: European University Association.
- Rowlands, J. (2017). *Academic governance in the contemporary university*. Singapore: Springer. <http://dx.doi.org/10.1007/978-981-10-2688-1>
- Schmidt, V. A. (2016). The roots of neo-liberal resilience: Explaining continuity and change in background ideas in Europe's political economy. *The British Journal of Politics and International Relations*, 18(2), 318-334.
- Shah, A. (2005). *Public services delivery*. Washington D. C.: World Bank Publications.
- Shore, C., & Wright, S. (2015). Governing by numbers: Audit culture, rankings and the new world order. *Social Anthropology*, 23(1), 22-28. <http://dx.doi.org/10.1111/1469-8676.12098>
- Shore, C., & Wright, S. (2015). Governing by numbers: Audit culture, rankings and the new world order. *Social Anthropology*, 23(1), 22-28.
- Silva, C., Kronmüller, C., Cruz, M., & Riffó, I. (2015). Empoderamiento en el movimiento estudiantil durante 2011 y 2012 en Chile. *Universitas Psychologica*, 14(4), 1299-1309.
- Sisto, V. (2007). Managerialismo y trivialización de la Universidad. *Nómadas* 27(4), 8-21.
- Sisto, V. (2013). Entre la privatización y la reconstrucción de lo público en Chile: Movimientos estudiantiles y el debate acerca del devenir de la universidad. *Horizontes Sociológicos*, 1, 57-63.
- Sisto, V. (2015). Bajtin y lo Social: Del discurso a la actividad dialógica heteroglósica. *Athenaea Digital*, 15(1), 3-29.
- Sisto, V., & Zelaya, V. (2013). La etnografía de dispositivos como herramienta de análisis y el estudio del managerialismo como práctica local. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1345-1354
- Sousa, C. a., de Nijs, W. F., & Hendriks, P. H. (2010). Secrets of the beehive: Performance management in university research organizations. *Human Relations*, 63(9), 1439-1460. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726709357083>
- Ter Bogt, H. J., & Scapens, R. W. (2012). Performance management in universities: Effects of the Transition to more quantitative measurement systems. *European Accounting Review*, 21(3), 1-47. <http://dx.doi.org/10.1080/09638180.2012.668323>
- Wetherell, M., Taylor, S., & Simeneon Y. (2001). *Discourse as data: A guide for analysis*. London, UK: Sage.
- World Bank (2016) *Implementation Status & Results Report Tertiary Education Finance for Results Project III*. Washington: The World Bank.