



Cátedra UNESCO-UNU
"Historia y Futuro de la Universidad"
de la Universidad de Palermo

ENTRE LA TRADICIÓN Y EL CAMBIO

*Perspectivas sobre el gobierno
de la universidad*

- Daniela Atairo • Pablo Baccaro • Antonio Camou
- Carlos Marquis • Catalina Nosiglia
- Carlos Pérez Rasetti • Ricardo Popovsky
- Eduardo Rinesi • Eduardo Sánchez Martínez
- Ernesto Villanueva
- Raquel San Martín (Editora)



Colección de Educación Superior

Prólogo • 9

Ensayos

Desafíos de la gobernabilidad universitaria en un contexto de creciente complejidad • 17

Eduardo Sánchez Martínez

La gobernabilidad de las universidades nacionales en la Argentina: escenarios de un paradigma en transformación • 63

Daniela Atairo | Antonio Camou

Artículos

Estrategia • 113

Gobiernos democráticos y gestiones estratégicas • 113

Carlos Marqués

Poder y autoridad: el impacto de la Ley de Educación Superior en el gobierno de la universidad argentina • 135

María Catalina Nosiglia

Liderazgo y gestión • 163

Gestión y organización académico-administrativa de las universidades nacionales • 163

Carlos Pérez Rasetti

Ventajas y límites del cogobierno de cara a una nueva universidad • 191

Ernesto Villanueva

Cultura académica • 209

Transformaciones en la cultura académica y gobierno de la universidad • 209

Eduardo Rinesi

Gobernanza universitaria • 223

La gobernanza de la universidad. Conceptos y modelos • 223

Ricardo Popovsky

Tendencias en la gobernanza universitaria: una mirada desde la legislación comparada • 257

Pablo E. Baccaro

Sobre los autores • 275

Apuesta académica

El volumen que el lector tiene en sus manos marca el inicio de una apuesta editorial y académica. En efecto, desde fines del año 2009, la Universidad de Palermo publica una colección de libros dedicados a abordar distintas temáticas vinculadas con la educación superior. Se trata de textos escritos por autores extranjeros y editados inicialmente en los Estados Unidos o Europa.

Cada uno de los textos editados hasta ahora ha tenido, además, una presentación pública, en la que distintos expertos en educación superior, rectores y ex funcionarios del área fueron convocados para aplicar los debates e ideas de esos textos a la realidad universitaria argentina frente al público. Estos encuentros se han convertido en una cita que convoca a cada vez más

asistentes, y que se valora como espacio de debate e intercambio de ideas sobre la universidad argentina.

En ese espíritu, la Universidad de Palermo extiende esa colección de libros de educación superior a una serie dedicada a textos de autores argentinos que este volumen inicia con un doble objetivo. Por un lado, facilitar la circulación en nuestro medio de materiales de investigación, discusión y reflexión de producción local sobre educación superior, para contribuir a llenar un espacio vacante en el menú editorial argentino. Por otro lado, incentivar esta producción en los espacios académicos locales, donde no siempre la universidad es un objeto de estudio atractivo para los investigadores, o cuyos hallazgos muchas veces encuentran complejo difundir.

12 La intención en este libro en particular ha sido mantener un abordaje amplio y plural de la temática del gobierno universitario, incluyendo la organización más general de las estructuras de gobierno de la universidad, el liderazgo de las autoridades universitarias, los procesos de cambios institucionales, la representatividad de distintos actores en el gobierno de las universidades públicas, los modelos de gobierno de las universidades privadas y hasta las particularidades que la cultura académica introduce en el gobierno de la institución universitaria. Creemos que hablar del gobierno de la universidad implica reconocer que las universidades son instituciones influidas tanto por factores internos de organización y gestión como por entidades externas (desde el Estado a las corporaciones profesionales; desde las leyes que regulan su funcionamiento hasta la opinión pública), que además varían en número, características y alcances según se trate de una universidad estatal o privada.

En ese marco, este libro incluye los aportes de diez autores –cuya disposición, entusiasmo y trabajo riguroso apreciará el lector y nosotros agradecemos especialmente desde esta introducción–, que representan, creemos, buena parte del mejor pensamiento elaborado hoy en el país sobre las cuestiones universitarias.

Así, el libro comienza con dos ensayos, más extensos, que abordan la problemática de manera general y abarcativa, para trazar las líneas fundamentales del debate actual sobre el gobierno de las universidades.

En el primero, **Eduardo Sánchez Martínez** describe un escenario de creciente complejidad para las universidades y advierte que “ello no parece haberse traducido hasta ahora en modificaciones sustantivas en las formas de gobierno ni en las prácticas consecuentes de ejercicio del poder”. Aspectos centrales de este escenario complejo son, según señala el autor, la evaluación, el financiamiento, la pervivencia de viejos estilos burocráticos de administración, y las crecientes demandas sociales, entre ellas, la inclusión social, la calidad, la vinculación con el sector productivo y la internacionalización. Así, una agenda temática para los actores universitarios de cara al futuro del gobierno universitario debería incluir, sostiene Sánchez Martínez, el análisis de la legitimidad y la eficacia como criterios compatibles, las formas de acceso al poder, la autonomía y la necesidad de enfrentar “el gradual desplazamiento de lo académico como criterio central orientador de las decisiones”.

En el segundo ensayo, **Daniela Atairo** y **Antonio Camou** se centran en el caso de las universidades nacionales del país para demostrar cómo “el viejo paradigma reformista de gobernabilidad universitaria [...] ha comenzado a ser puesto en cuestión en la Argentina de los últimos años” y, si bien ha mantenido su tradición de valores en la base, está experimentando cambios en sus formas, prácticas y contenidos, que en muchos casos lo colocan en un estado de “déficit de legitimidad”. Tras describir las transformaciones más recientes y los debates actuales en el gobierno universitario en países centrales y de América Latina, los autores se detienen en analizar dos rasgos político-institucionales de las universidades nacionales locales: la partidización de la vida universitaria y el componente corporativo entre los claustros que participan de la política en la universidad, en el marco de “una fuerte erosión del sentido de lo público”.

Siguen en el volumen siete artículos que se enfocan, cada uno, en un particular ángulo de la cuestión del gobierno de la universidad.

En su texto, **Carlos Marquís** analiza la presencia de dos tendencias aparentemente opuestas: la necesidad de mayor profesionalismo en la gestión universitaria y la demanda de mayor democratización y participación de sectores universitarios y externos en su gobierno. Para el autor, democratización y modernización de la gestión “no son objetivos contradictorios, sino que la gestión estratégica, la participación responsable de los diversos sectores

vinculados a las universidades y el fortalecimiento de los liderazgos de sus autoridades son requisitos para un buen gobierno”.

Por su parte, **María Catalina Nosiglia** demuestra cómo las regulaciones que estableció la Ley de Educación Superior para el gobierno universitario “fueron incorporadas de manera diferente por las instituciones, lo que da cuenta de las mediaciones que se establecen entre la prescripción normativa y su adaptación a la institución”. La complejización de la estructura de poder del sistema de educación superior, el rol renovado del Poder Ejecutivo con organismos de coordinación y con sistemas de evaluación institucional y la “tendencia conservadora de los estamentos universitarios en pos de no perder cuotas de poder relativo” son parte del análisis de la “arena de tensiones”, al decir de la autora, en que se desenvuelven las universidades.

14 A su turno, **Carlos Pérez Rasetti** propone una caracterización de los modos de organización de las universidades nacionales del país, a partir de la idea de la gran cantidad de variantes que estas instituciones presentan, tanto en sus aspectos estructurales como en sus denominaciones. Tras analizar la organización por facultades, por departamentos y otras formas derivadas de ellas, y describir la gestión de la investigación y la extensión universitarias, el autor señala cómo el modo de organización de la universidad muchas veces “se excede en su confianza en las formas administrativas para la realización de los fines académicos de la universidad, esperando superar conflictividades políticas de gruidos y de personas mediante la ingeniería institucional”.

En su análisis del cogobiernouniversitario, por su parte, **Ernesto Villanueva** señala cómo “la actual estructura de poder de las universidades opera más como obstáculo que como impulsor de los cambios necesarios”. Después de analizar tres momentos del siglo XX en que el cogobierno fue un elemento central en las discusiones universitarias, Villanueva propone una agenda para la discusión y sostiene la necesidad de “reforzar el poder institucional” en las universidades y de repensar el sentido político de estas instituciones.

En su artículo, **Eduardo Rinesi** elige centrarse en dos transformaciones institucionales que han impactado en la cultura académica desde la última década del siglo pasado: la jerarquización del investigar por sobre el enseñar, y la alta valoración de los posgrados. Según afirma, “si no nos detenemos a

pensar cuánto hemos internalizado nosotros de los criterios que presidieron la reorganización del campo académico de la docencia y la investigación universitarias durante los 90 [...] corremos el riesgo de volvernos elementos reactivos y conservadores”.

Ricardo Popovsky utiliza, por su parte, el concepto de “gobernanza” universitaria para recorrer la problemática del gobierno de estas instituciones en sus múltiples aspectos: la autonomía, la libertad de enseñar y aprender, el financiamiento, la evaluación. Describe, además, los modelos más usuales de organización universitaria y los requerimientos actuales de un liderazgo adecuado. “Es probable que los mejores resultados se obtengan mediante una combinación entre los diferentes modelos de gobernanza, que debe ser adoptada en función de la particular misión de cada universidad, su cultura y realidad, en el marco del ejercicio de su autonomía”, concluye el autor.

Finalmente, **Pablo Baccaro** utiliza también la noción de “gobernanza”, pero con un abordaje que analiza la legislación comparada de distintos países como Austria, Francia, Italia, Alemania, Inglaterra, Dinamarca y los países escandinavos, entre otros. Según afirma el autor, las reformas legislativas recientes muestran que “se desplaza el paradigma de gobierno directo por el Estado a favor de regímenes de autogobierno” en esos países y que, paralelamente, “el modelo de gobernanza colegiada ha perdido fuerza”.

15

Una compilación de trabajos es siempre un riesgo: ¿cómo dialogarán los autores, que necesariamente escriben en soledad, cuando se los acerca? ¿Qué imagen construirán en el lector las voces que, saludablemente discordantes, se reúnen en las páginas?

El lector podrá juzgarlo pero, *a priori*, creemos que el resultado es a la vez sólido y provocador. Por un lado, actualiza y sintetiza la discusión contemporánea sobre el gobierno de la universidad, y da a los interesados acceso a una bibliografía amplia para profundizar en ella. Por otro, avanza en propuestas, agendas temáticas y advertencias que miran al futuro inmediato y de largo plazo de nuestras universidades.

En el libro citado al comienzo de estas páginas, Le Goff afirma que la sociedad medieval ve dibujarse tres poderes: el eclesiástico, el monárquico y el universitario, vinculado entonces con una economía productiva de la ciencia, integrado por “trabajadores intelectuales” que luchan por adquirir influencia política en los otros dos campos. Hacia el final de la Edad Media, sin embargo, el panorama será otro: las universidades habrán perdido para entonces “el monopolio de la producción intelectual y de la enseñanza superior”.

No quieren estas líneas caer en anacronismos ni negar algunas novedades de la globalización contemporánea, sino solo llamar la atención sobre las continuidades que pueden trazarse en las universidades como instituciones, para poder detectar mejor lo que es efectivamente nuevo en nuestra coyuntura. Cuando la legitimidad está en juego, y la eficacia está cuestionada, el debate sobre el gobierno de la universidad no puede perder el tiempo sin priorizar esas cuestiones. Esperamos que este libro haga su aporte en ese sentido.

Referencia

16

LE GOFF, JACQUES (2001). *Los intelectuales en la Edad Media*. Barcelona: Gedisa.

ENTRE LA TRADICIÓN Y EL CAMBIO

Perspectivas sobre el gobierno de la universidad

El gobierno de la universidad es el campo en el que con más claridad se evidencian las lógicas en conflicto que caracterizan la vida universitaria: la administración burocrática, la academia y la política entremezclan sus racionalidades y objetivos en un esqueleto institucional que supuestamente puede y debe incluirlas. Hablar de gobierno de la universidad es incluir el conflicto, las tensiones internas y las presiones externas a las instituciones. Esta temática, que convoca un creciente interés en los estudios sobre educación superior, atraviesa hoy un momento particularmente crítico: está en debate la lógica misma de la organización del gobierno universitario.

En este volumen, diez autores ofrecen sus perspectivas sobre el gobierno universitario, incluyendo la organización de las estructuras de gobierno, el liderazgo de las autoridades, los procesos de cambios institucionales, la cultura académica, el cogobierno en las universidades públicas y los modelos de gobierno de las universidades privadas.

El resultado es a la vez sólido y provocador. Por un lado, actualiza y sintetiza la discusión contemporánea sobre la temática, y a la vez avanza en propuestas y advertencias que miran al futuro inmediato y de largo plazo de nuestras universidades.

