



REVISTA EDUCACIÓN SUPERIOR Y SOCIEDAD

2024, Vol.36 Nro. 2 (jul.- dic) pp. 41-66

<https://doi.org/10.54674/ess.v36i2.951>

e-ISSN: 26107759

Recibido 2024-09-30 | Revisado 2024-10-10

Aceptado 2024-11-27 | Publicado 2024-12-27

2. Entre colegialidad y gerencialismo: la autonomía académica en Argentina, Chile y México

Between Collegiality and Managerialism:
Academic Autonomy in Argentina, Chile and Mexico

José Joaquín Brunner¹ @  Mario Alarcón² @ 

¹² Universidad Diego Portales, Santiago, Chile.

RESUMEN

Este artículo explora las percepciones de los académicos sobre su participación en la toma de decisiones y los modelos de gestión en universidades de estos tres países, con especial atención a cómo las reformas basadas en la Nueva Gestión Pública (NGP) han afectado la autonomía académica. A través de un enfoque comparativo, utilizando datos de la encuesta "The Academic Profession in the Knowledge-Based Society" (APIKS), el estudio analiza cómo estas transformaciones han variado en cada contexto nacional. En México, los académicos reportan una mayor influencia en la toma de decisiones, aunque matizada por la centralización creciente y las demandas de eficiencia. En Chile, la percepción de participación es considerablemente más baja, reflejando una erosión de la gobernanza colegiada debido al avance del gerencialismo. Argentina, por su parte, presenta un equilibrio entre ambas tendencias, manteniendo cierta capacidad de influencia en estructuras colegiadas, aunque con una profesionalización creciente de la gestión. El estudio también destaca que, aunque la evaluación por pares sigue siendo relevante en Argentina, en México y Chile los mecanismos gerenciales han ganado preponderancia, limitando la autonomía académica. Además, se observa una priorización de la investigación sobre la docencia, impulsada por políticas nacionales que fomentan la productividad científica, especialmente en México y Chile. En conclusión, el artículo muestra cómo la adopción de la NGP ha producido formas híbridas de gobernanza universitaria, generando tensiones entre los valores

tradicionales de autonomía académica y las nuevas exigencias gerenciales, con variaciones significativas en cada país.

Palabras clave: Gobierno universitario; profesión académica; autonomía académica

Between Collegiality and Managerialism: Academic Autonomy in Argentina, Chile and Mexico

ABSTRACT

This article explores academics' perceptions of their participation in decision-making and management models in universities in these three countries, with a particular focus on how reforms based on New Public Management (NPM) have affected academic autonomy. Through a comparative approach, using data from the survey 'The Academic Profession in the Knowledge-Based Society' (APIKS), the study analyses how these changes have varied in each national context. In Mexico, academics report greater influence in decision-making, albeit tempered by increasing centralisation and demands for efficiency. In Chile, perceptions of participation are much lower, reflecting an erosion of collegial governance due to the advance of managerialism. Argentina, on the other hand, represents a balance between the two trends, maintaining some capacity to influence collegial structures, albeit with increasing professionalisation of management. The study also highlights that, while peer review is still relevant in Argentina, in Mexico and Chile managerial mechanisms have gained the upper hand, limiting academic autonomy. Furthermore, there is a prioritisation of research over teaching, driven by national policies to promote scientific productivity, especially in Mexico and Chile. Finally, the article shows how the adoption of the NGP has given rise to hybrid forms of university governance, generating tensions between traditional values of academic autonomy and new managerial demands, with significant differences in each country.

Keywords: University governance; academic profession; academic autonomy

Entre a colegialidade e o gerencialismo: autonomia acadêmica na Argentina, no Chile e no México

RESUMO

Este ensaio procura identificar alguns cenários possíveis de inovação no espaço do ensino superior latino-americano (ES); isto é, sob que circunstâncias as inovações podem ser introduzidas nas organizações de ensino superior, suas funções, processos e produtos, ou nas políticas destinadas a este setor, sua formulação, implementação e impacto. Para este fim, a literatura especializada é referenciada e revisada, assim como as propostas da mídia, da academia e do governo. Os cenários de inovação são abordados a partir de quatro dimensões. Em primeiro lugar, sua natureza, habitualidade e intensidade, distinguindo entre inovações incrementais e disruptivas. Segundo, a partir da diferenciação estrutural entre sistemas e instituições. Terceiro, considera as duas funções clássicas da Educação Superior, ou seja, o ensino e a pesquisa. Quarto, a partir da dimensão nacional (local) e global. Nossa tese é que, considerando as tendências atuais na Educação Superior, inovações disruptivas podem ser antecipadas na dimensão global e inovações incrementais na dimensão nacional/local da América Latina. Enquanto se pode esperar inovações disruptivas, mudanças de paradigma no centro, na periferia, pelo contrário, apenas inovações incrementais podem ser antecipadas, ou seja, continuidade gradual, cumulativa, melhorias parciais e, acima de tudo, ajustes variados às transformações impulsionadas pelo centro e seus impactos na periferia. Na primeira seção, o ensaio introduz o conceito de inovação como aplicado à EA; depois constrói a base teórica e metodológica da análise, depois oferece os resultados da análise e finalmente os discute com relação à tese defendida.

Palavras-chave: Governança universitária; profissão acadêmica; autonomia acadêmica

Entre collégialité et managérialisme : l'autonomie académique en Argentine, au Chili et au Mexique

RÉSUMÉ

Cet article explore les perceptions des universitaires quant à leur participation aux modèles de prise de décision et de gestion dans les universités de ces trois pays, en se concentrant particulièrement sur la manière dont les réformes basées sur la nouvelle gestion publique (NGP) ont affecté

l'autonomie académique. Grâce à une approche comparative utilisant les données de l'enquête « The Academic Profession in the Knowledge-Based Society » (APIKS), l'étude analyse la manière dont ces transformations ont varié dans chaque contexte national. Au Mexique, les universitaires font état d'une plus grande influence dans la prise de décision, même si elle est tempérée par une centralisation croissante et des exigences d'efficacité. Au Chili, la perception de la participation est considérablement plus faible, reflétant une érosion de la gouvernance collégiale due à la progression du managérialisme. L'Argentine, quant à elle, présente un équilibre entre les deux tendances, maintenant une certaine capacité à influencer les structures collégiales, bien que la gestion soit de plus en plus professionnalisée. L'étude souligne également que, bien que l'évaluation par les pairs reste pertinente en Argentine, au Mexique et au Chili, les mécanismes de gestion ont gagné en prépondérance, limitant l'autonomie académique. En outre, la priorité est donnée à la recherche plutôt qu'à l'enseignement, en raison des politiques nationales qui encouragent la productivité scientifique, en particulier au Mexique et au Chili. En conclusion, l'article montre comment l'adoption du PNG a produit des formes hybrides de gouvernance universitaire, générant des tensions entre les valeurs traditionnelles de l'autonomie académique et les nouvelles exigences managériales, avec des variations significatives dans chaque pays.

Mots clés: Gouvernance universitaire ; profession académique ; autonomie académique

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la educación superior ha sido objeto de profundas transformaciones impulsadas por reformas basadas en la Nueva Gestión Pública (NGP), alterando significativamente las relaciones entre el Estado, el mercado y las universidades (Capano y Jarvis, 2020; de Boer et al., 2008). Desde la década de 1980, se observa una tendencia global hacia la adopción de modelos de gestión inspirados en la NGP, promoviendo la autorregulación institucional, reduciendo el financiamiento estatal y fomentando la competencia por recursos y prestigio, lo que ha dado lugar al denominado capitalismo académico (Slaughter y Leslie, 1997; Brunner, 2009).

A nivel institucional, estas reformas han generado una mayor centralización del poder y han desplazado la toma de decisiones hacia autoridades ejecutivas y actores externos, en detrimento de la gobernanza colegiada tradicional

(Krüger *et al.*, 2018; Shattock, 2014). Sin embargo, el impacto de estas reformas varía según el contexto nacional: mientras en algunos países los académicos mantienen un grado significativo de autonomía (Carvalho y Videira, 2019; Marquina *et al.*, 2022), en otros, como Finlandia, se ha incrementado la influencia de tecnoestructuras profesionales en la supervisión de los resultados académicos (Kallio *et al.*, 2020).

En América Latina, se han desarrollado estudios sobre los cambios en la profesión académica (Balbachevsky, 2014, 2016), incluyendo investigaciones específicas por país, como en Argentina (Fuksman y Nosiglia, 2020; Pérez Centeno, 2024; Pérez Centeno y Aiello, 2022), Chile (Bernasconi, Berríos y Véliz, 2021) y México (Estévez-Nenninger *et al.*, 2020; Vega *et al.*, 2022). También existen estudios comparativos entre Argentina, Brasil y México (Fernández Lamarra y Marquina, 2013; Marquina, 2021). No obstante, son escasos los análisis comparativos que indaguen en los cambios en la autonomía de la profesión académica como resultado del avance de los arreglos de gobierno gerencialistas en las universidades latinoamericanas.

Este artículo tiene dos objetivos principales. Primero, examinar las percepciones de los académicos de Argentina, Chile y México sobre su participación en los procesos de toma de decisiones y los esquemas de gestión predominantes en sus universidades. En segundo lugar, discutir en qué medida estas condiciones organizacionales podrían estar limitando la autonomía en el ejercicio de la profesión académica en los distintos contextos nacionales. El contenido se organiza en seis secciones. La primera sección ofrece una síntesis de las principales reformas del sector en cada uno de los países, influenciadas por los principios de la Nueva Gestión Pública (NGP). En la segunda sección, se expone el marco conceptual que guía el análisis de los resultados. La tercera sección describe la metodología del estudio, incluyendo los métodos de recolección de datos y las fuentes consultadas. A continuación, la cuarta sección presenta los resultados correspondientes a las diversas dimensiones analizadas. La quinta sección discute los hallazgos y sus implicaciones para la autonomía académica. Finalmente, la sexta sección ofrece las principales conclusiones del estudio.

2. REFORMAS NACIONALES EN EDUCACIÓN SUPERIOR

2.1. Argentina

Desde mediados de la década de 1990, la educación superior en Argentina ha sido objeto de una serie de reformas profundas inspiradas en el paradigma

ma de la Nueva Gestión Pública (NGP). Estas políticas buscaban modernizar el Estado, enfocándose en mejorar la eficiencia, productividad y relevancia de las actividades académicas (Marquina, 2020). El crecimiento institucional y la expansión de la matrícula se convirtieron en prioridades, lo que fomentó el desarrollo del sector privado y la diversificación institucional. En paralelo, se implementaron sistemas de aseguramiento de la calidad, lo que promovió una transición del modelo de gobernanza colegiada hacia uno más gerencial y vertical, caracterizado por la introducción de mecanismos de control y evaluación de desempeño (Marquina *et al.*, 2022).

El establecimiento de un sistema nacional de evaluación y acreditación universitaria fue uno de los ejes centrales de estas reformas (Santin *et al.*, 2022). Este sistema incentivó la creación de una figura más definida de profesor-investigador, facilitando el acceso a financiamiento competitivo y promoviendo la obtención de grados de posgrado entre los docentes. Además, la evaluación por pares se instauró como una herramienta clave para la revisión de la investigación y la adjudicación de becas. Estas medidas fomentaron la aparición de nuevos segmentos académicos y elites, acentuando la fragmentación y estratificación dentro del campo académico (Marquina *et al.*, 2022).

En términos de gobernanza universitaria, las reformas condujeron a una reducción de la autonomía académica tradicional, con el surgimiento de nuevas unidades de gestión que aumentaron el control institucional sobre las actividades académicas. Sin embargo, aunque el gerencialismo se afianzó, algunos aspectos del modelo colegiado persistieron, resultando en una gobernanza híbrida que combina elementos de ambos enfoques. Este modelo mixto refleja una adaptación parcial a los principios de la NGP, manteniendo ciertos rasgos históricos de las universidades argentinas (Marquina *et al.*, 2022; Santin *et al.*, 2022).

2.2. Chile

En 1981, bajo el régimen militar, Chile introdujo reformas que aplicaron principios de mercado a la educación superior, descentralizando la gestión y aumentando la autonomía universitaria. La creación de universidades privadas y la competencia interinstitucional fueron estimuladas, mientras que el sistema FONDECYT, instaurado en 1982, estableció una lógica de asignación de recursos basada en el mérito y la competencia (Bernasconi *et al.*, 2021). Esta etapa marcó el inicio de un sistema de financiamiento competitivo que cambió el panorama universitario.

Con la llegada de la democracia en los años 90, las políticas neoliberales no solo se mantuvieron, sino que también se profundizaron. El sector privado continuó su expansión y se establecieron sistemas de evaluación y acreditación de calidad que obligaban a las universidades a demostrar su eficiencia para acceder a financiamiento público. Así, se configuró un sistema más competitivo y orientado a resultados (Brunner, 2015; Bernasconi *et al.*, 2021; Fardella y Sisto, 2017). A partir de los años 2000, las universidades chilenas adoptaron modelos de gestión basados en la NGP, implementando planes estratégicos que establecían objetivos, indicadores de productividad y vinculaban estos elementos a la asignación de recursos institucionales (Alarcón, 2021; Labraña y Brunner, 2022).

Las reformas consolidaron un perfil de académico orientado a la investigación, incentivando la obtención de doctorados y la publicación en revistas internacionales. Si bien esta profesionalización impulsó la especialización académica, también generó nuevas tensiones, como una mayor carga administrativa y presión por cumplir con indicadores de rendimiento (Bernasconi *et al.*, 2021). Asimismo, las reformas han suscitado críticas por su impacto en áreas como las humanidades y las ciencias sociales, y han generado un debate sobre el balance entre la eficiencia administrativa y la misión educativa de las universidades (Labraña y Brunner, 2022).

2.3. México

En México, las reformas de la NGP han transformado la gobernanza universitaria y la profesión académica, poniendo un énfasis en la evaluación de la calidad, la rendición de cuentas y el financiamiento público diferenciado. Las universidades deben demostrar eficiencia para acceder a recursos, vinculando el financiamiento competitivo con métricas de calidad y productividad. Esta lógica ha incentivado la mejora en los indicadores de prestigio y la participación en rankings internacionales (Acosta Silva, 2022).

La gobernanza universitaria ha experimentado una centralización, desplazando los modelos colegiados tradicionales por estructuras más estratégicas y jerárquicas. La autonomía universitaria ahora se encuentra equilibrada entre el cumplimiento de objetivos y la presión financiera, redefiniendo la relación entre las instituciones y el Estado. Las políticas de NGP han facilitado la modernización de las universidades, con un enfoque en la planificación estratégica y la acreditación de programas (Acosta Silva, 2022).

Las reformas han impactado profundamente en la estructura académica, incrementando la proporción de profesores con grados de posgrado, especialmente doctorados. Este proceso ha profesionalizado aún más la academia, aunque ha traído consigo desafíos como el envejecimiento del cuerpo académico y la escasez de nuevas posiciones de tiempo completo (Gil-Antón *et al.*, 2016). La reconfiguración del sistema ha generado nuevas dinámicas de género, edad y nivel educativo entre los académicos, pero también ha acentuado problemas como la estratificación académica y la necesidad de adaptaciones continuas en las políticas públicas (Gil-Antón *et al.*, 2016).

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1. Profesión y libertad académica

La libertad académica ha sido tradicionalmente considerada un pilar fundamental para el desarrollo de la universidad como institución social y para el avance del conocimiento. Según Altbach (2000), la libertad académica es un valor esencial que asegura la capacidad de la academia para funcionar de manera eficiente y productiva. Sin embargo, la literatura reciente ha evidenciado una serie de transformaciones estructurales que afectan la profesión académica y, en consecuencia, la expresión de la libertad académica en diversos contextos (Teichler, 2013; Carvalho, 2017).

La libertad académica ha sido conceptualizada como un derecho tanto individual como organizacional (Pérez *et al.*, 2022). Sin embargo, en la práctica, esta libertad está condicionada por las estructuras organizacionales de las universidades y los sistemas de incentivos que guían las actividades de los académicos. Según Teichler (2013), la libertad académica puede verse erosionada por las exigencias administrativas y la creciente dependencia de financiamiento externo, lo que genera tensiones entre las expectativas institucionales y los intereses de los académicos. En este contexto, la libertad académica no solo se enfrenta a restricciones directas, sino que también es moldeada por constreñimientos organizacionales más sutiles, como la jerarquía institucional y las políticas de financiamiento de la investigación.

A su vez, autores como Pekkola y Carvalho (2018) han señalado que los académicos, como miembros de una profesión que históricamente ha gozado de una considerable autonomía, se ven ahora en la necesidad de adaptarse a estructuras de gobernanza más centralizadas, lo que limita su capacidad de autorregulación. Este cambio ha generado un debate en torno a si las univer-

sidades modernas, siguen siendo espacios de libertad intelectual o si se han convertido en entornos donde la gestión organizacional y las políticas externas dictan los términos del quehacer académico (Carvalho y Santiago, 2015)

La creciente profesionalización de la academia ha llevado a un proceso de institucionalización y burocratización de la labor académica. Como sostiene Merton (2002), los académicos han pasado de ser intelectuales autónomos a sujetos institucionalizados que operan dentro de un marco organizacional con reglas y normativas específicas. Esto ha generado un cambio en la naturaleza de la profesión académica, donde la libertad individual debe ser negociada en relación con las demandas y expectativas de la institución (Pérez *et al.*, 2022).

La profesionalización también ha generado una mayor regulación del trabajo académico, con la implementación de sistemas de evaluación que buscan asegurar la calidad y la pertinencia del conocimiento producido. Aunque estos sistemas pueden contribuir a la mejora de los estándares académicos, también pueden actuar como mecanismos de control que limitan la capacidad de los académicos para explorar nuevas ideas o cuestionar el statu quo. En este sentido, la libertad académica se convierte en un terreno de disputa, donde los académicos deben defender su autonomía frente a las presiones institucionales y sociales (Carvalho y Santiago, 2015).

3.2. La libertad académica en el contexto de la Nueva Gerencia Pública

En los últimos años, la literatura ha documentado un cambio significativo en la gobernanza y gestión de las instituciones de educación superior, transformando profundamente la percepción de los académicos respecto a su papel dentro de estas organizaciones. Este cambio se enmarca en un contexto global en el que las instituciones se enfrentan a mayores demandas por rendición de cuentas, eficiencia y adaptación a entornos competitivos, motivadas por la adopción de modelos de gobernanza inspirados en la NGP (Carvalho, 2018; Deem *et al.*, 2007).

Con la introducción de la NGP, las universidades han comenzado a operar bajo principios de mercado que privilegian la eficiencia, el control administrativo y la alineación con objetivos nacionales y económicos (Deem *et al.*, 2007). Esto ha dado lugar a nuevas formas de control sobre la producción académica y ha erosionado, según algunos críticos, la capacidad de los académicos para actuar como guardianes del bien común, lo que puede interpretarse como una reducción de su libertad profesional (Hyde *et al.*, 2013).

El gerencialismo, un elemento clave de la NGP, impone prácticas que estructuran y evalúan el trabajo académico bajo criterios de rendimiento y resultados medibles, lo que introduce una cultura de auditoría en las universidades (Deem, 2001). Este cambio ha tenido repercusiones significativas en la libertad académica. Los académicos ahora deben justificar su trabajo no solo en términos de su contribución intelectual, sino también de su rentabilidad y alineación con objetivos institucionales y sociales más amplios (Carvalho, 2020; Hyde *et al.*, 2013).

Asimismo, advierte una tendencia hacia la disolución de cuerpos colegiados y procedimientos tradicionales, acompañada por un resurgimiento del interés en estas prácticas, aunque en formas que a menudo parecen más simbólicas que sustantivas. En efecto, las universidades han estado sujetas a formas híbridas de gobernanza, donde la autonomía académica se ve limitada por controles externos y la influencia de intereses estatales, empresariales y de grupos de presión (Acosta-Silva *et al.* 2021; Bruckmann, 2015). Este proceso ha llevado a que la colegialidad sea empujada al trasfondo, emergiendo en formas revisadas que reflejan tanto resistencia como adaptación a estos cambios estructurales (Sahlin y Eriksson-Zetterquist, 2023). Al respecto, se argumenta que, para asegurar la autonomía académica efectiva en las universidades, se requieren al menos dos prácticas colegiadas esenciales: el control colegiado sobre la contratación y promoción del cuerpo académico y la existencia de procesos de revisión por pares que aseguren transparencia y evaluación imparcial del trabajo académico (Sahlin y Eriksson-Zetterquist, 2023).

3.3. La percepción de los académicos sobre el gobierno y la gestión universitaria

La libertad académica ha experimentado transformaciones profundas a medida que las universidades adoptan los principios de la NGP. Este marco gerencial, basado en las prácticas del sector privado, ha introducido cambios significativos en la organización y control del trabajo académico, generando tensiones entre los ideales tradicionales de autonomía y las exigencias contemporáneas de rendición de cuentas y eficiencia (Carvalho, 2017).

Los académicos perciben que el creciente enfoque en la gestión y el control externo ha derivado en una progresiva profesionalización y tecnocratización de la administración universitaria. De manera notable, en ciertos contextos europeos, como Alemania y Portugal, la reconfiguración de poder ha sido acompañada por una disminución en los roles colegiales, aunque en algunos

casos los académicos con mayor prestigio han logrado mantener posiciones de influencia, evidenciando la persistencia de una “oligarquía académica” (Musselin, 2013).

En particular, la transformación de los roles administrativos se ha traducido en una redefinición de las fronteras profesionales, promoviendo lo que Whitchurch (2008) denomina un “tercer espacio” en el que se diluyen las diferencias entre las funciones académicas y administrativas. No obstante, investigaciones empíricas realizadas en Portugal y Países Bajos evidencian que, pese al aumento en la cantidad y cualificación del personal administrativo, el poder decisional sigue concentrado en un reducido grupo de académicos de alto rango, lo cual sugiere una persistencia del statu quo en la gobernanza universitaria (Carvalho y Videira, 2017; Kallenberg, 2016).

Si bien algunos autores argumentan que la NGP ha llevado a la erosión de la libertad académica, es importante señalar que estas transformaciones no han sido uniformemente resistidas por los académicos. Estudios empíricos indican que los académicos no han rechazado completamente las reformas gerencialistas, sino que han encontrado formas de adaptarse a este nuevo contexto, a menudo equilibrando las demandas gerenciales con sus propias agendas intelectuales (Carvalho y Videira, 2019). En ciertos casos, se ha observado que los académicos integran de manera pragmática las nuevas exigencias de control y rendimiento en sus prácticas profesionales, sin renunciar completamente a los valores tradicionales de la academia (Carvalho y Videira, 2019; Kallenberg, 2016; Marquina *et al.*, 2022). Este fenómeno sugiere que, aunque la libertad académica enfrenta desafíos en la era de la NGP, no ha sido totalmente desmantelada. En muchos casos, los académicos han logrado negociar un espacio de autonomía dentro de las nuevas estructuras de control, utilizando las reglas del juego gerencial para mantener cierto grado de independencia en sus actividades (Leišyte, 2007).

4. METODOLOGÍA

Este estudio emplea la metodología de casos múltiples como enfoque de comparación temática (Bleiklie, 2013). El análisis comparativo se basa en datos recopilados mediante la encuesta “The Academic Profession in the Knowledge-Based Society” (APIKS), realizada entre 2018 y 2019 en Argentina, Chile y México. Aunque cada país adaptó la encuesta a su contexto nacional, se mantuvieron los elementos centrales para asegurar la comparabilidad entre naciones.

El análisis de estos datos proporciona antecedentes relevantes para examinar la participación de los académicos en los procesos de toma de decisiones y las características de los modelos de gestión de sus instituciones. Al mismo tiempo, permite indagar en aspectos relacionados con la autonomía de la profesión académica en distintos contextos nacionales. En particular, el estudio se centra en cuatro variables: (i) la influencia de los académicos en la formulación de políticas académicas; (ii) los mecanismos de evaluación de las actividades académicas; (iii) los elementos de cultura y gestión institucional; y (iv) las prácticas de gestión. Para interpretar eficazmente las respuestas de la encuesta, se realizaron análisis estadísticos descriptivos de forma independiente para cada dimensión.

En primer lugar, se examina la participación de los académicos en la definición de las políticas académica. Esta variable se aborda en la pregunta F1 de la encuesta de la siguiente manera:

- F1. ¿Qué tan influyente es usted en ayudar a dar forma a las políticas académicas claves en su institución?
 - A nivel de departamento o similar
 - A nivel de facultad o similar
 - A nivel institucional

Luego, se utiliza la pregunta F2 para analizar los mecanismos de evaluación del trabajo académico.

- ¿Quién evalúa su docencia, investigación y actividades de vinculación con el medio regularmente?
 - Sus pares en su departamento o unidad
 - El jefe de su departamento o unidad
 - Miembros de otros departamentos o unidades en su misma institución
 - Administrativos seniors de esta institución
 - Sus estudiantes
 - Evaluadores externos
 - Usted mismo (autoevaluaciones formales)

En seguida, se examinan aspectos relacionados con la cultura y gestión institucional a través de la pregunta F3.

- En su institución hay...
 - Un liderazgo competente
 - Un fuerte énfasis en la misión institucional
 - Buena comunicación entre la administración y los académicos
 - Un estilo de administración vertical (top-down)
 - Colegialidad en los procesos de toma de decisiones
 - Una fuerte orientación hacia el desempeño en docencia
 - Una fuerte orientación hacia el desempeño en la investigación
 - Un proceso administrativo engorroso

Por último, se utiliza la pregunta la pregunta F4 del cuestionario para examinar las prácticas de gestión.

- ¿En qué medida su institución pone énfasis en las siguientes prácticas?
 - Asignación de recursos a unidades académicas basado en desempeño
 - Asignación de recursos a unidades académicas basado en número de alumnos
 - Consideración de la calidad de las investigaciones al tomar decisiones de personal (contratación/promoción)
 - Consideración de la calidad de la docencia al tomar decisiones de personal
 - Consideración de la relevancia práctica/pertinencia del trabajo de los colegas al tomar decisiones de personal
 - Contratación de académicos/profesores que tengan experiencia laboral fuera de la academia

5. RESULTADOS

5.1. Influencia en las políticas académicas

Los resultados muestran una tendencia donde los académicos mexicanos se perciben como más influyentes en todos los niveles organizacionales comparados con sus pares chilenos y argentinos. En contraste, la percepción de falta de influencia es particularmente aguda en el caso de los académicos chilenos a medida que se avanza hacia niveles más altos de la organización, sugiriendo posibles tensiones o desafíos en la participación en la gobernanza institucional a nivel central.

A nivel institucional, las diferencias entre los países se acentúan aún más. En México, el 43,15% de los académicos se perciben como influyentes (“bastante” o “muy”), lo que contrasta con solo un 15,53% en Chile y un 33,06% en Argentina. En este nivel, la percepción de no tener influencia es particularmente alta en Chile, donde el 89,74% se identifica con las categorías de “nada” o “poco influyente”. Argentina muestra una menor proporción de académicos con esta percepción negativa (66,93%), mientras que en México solo el 56,85% se considera con poca o ninguna influencia.

En el nivel de facultad, la percepción de influencia de los académicos chilenos muestra una disminución notable, con solo un 36,17% que se consideran “bastante” o “muy influyentes”. Este valor contrasta con el 58,34% de México, donde la percepción de influencia sigue siendo alta, y con el 41,25% de Argentina. La diferencia es significativa en Chile, donde un 63,63% de los académicos perciben tener poca o ninguna influencia, marcando una clara distancia respecto a los otros dos países.

A nivel de departamento o unidad similar, los académicos en México se consideran altamente influyentes, con un 59,22% de los encuestados señalando sentirse “bastante” o “muy influyentes”. Este nivel de percepción positiva es menor en Chile, donde un 57,96% se identifica con estas categorías, y aún más bajo en Argentina, con un 53,55%. Es interesante notar que en México solo un 40,78% se considera con una influencia limitada (“nada” o “poco influyente”), mientras que en Chile esta percepción alcanza un 42,04% y en Argentina un 46,54%.

5.2. Evaluación de las labores académicas

Los hallazgos sugieren que, a pesar de ciertas similitudes, existen diferencias notables en las prácticas evaluativas de cada país, influenciadas posiblemente por el contexto institucional y las políticas nacionales en educación superior. En todos los países analizados, se observa que la figura del jefe de departamento o unidad juega un rol preponderante en la evaluación de la docencia, con más de la mitad de los encuestados señalando su participación en este ámbito: un 53% en Chile, un 55% en Argentina y un 56% en México. Esta tendencia se mantiene también en la investigación, donde los porcentajes son similares en los tres países, oscilando entre 66% y 73%.

En relación con la evaluación por parte de los pares dentro del mismo departamento, se observa una diferencia significativa entre países. Mientras

que en Chile solo el 29% de los académicos indica que sus pares participan en la evaluación de la docencia, en Argentina y México los porcentajes son mayores, alcanzando un 58% y 48% respectivamente. En la evaluación de la investigación, los pares participan con menor frecuencia en México (38%) en comparación con Argentina (40%) y Chile (26%).

El rol de los estudiantes como evaluadores también muestra disparidades interesantes. En Argentina y Chile, más del 60% de los encuestados reportan ser evaluados por sus estudiantes en actividades de docencia, mientras que en México esta cifra asciende a un 74%. Sin embargo, la participación estudiantil en la evaluación de la investigación es sustancialmente menor, especialmente en Argentina (11%) y México (9%). A su vez, los evaluadores externos tienen una presencia más bien limitada en todos los contextos, con la excepción de la investigación en Argentina (54%). Este grupo de evaluadores juega un rol menos relevante en Chile y México, con porcentajes que no superan el 35% en ninguno de los casos analizados.

Finalmente, las autoevaluaciones formales muestran una variabilidad considerable. En Chile y México, cerca de la mitad de los académicos reporta que participan regularmente en autoevaluaciones de docencia (32% y 49% respectivamente), mientras que en Argentina este tipo de evaluación tiene una menor incidencia (53%). En el ámbito de la investigación, la tendencia es similar, con un 48% en México, un 43% en Argentina y un 40% en Chile.

5.3. Cultura y gestión institucional

Se aprecia que, en relación con el liderazgo competente, existe un mayor grado de acuerdo en Chile, donde el 62% de los encuestados lo consideran presente en sus instituciones, seguido de México con un 55% y Argentina con un 47%. En contraste, el porcentaje de desacuerdo es más bajo en Chile (17%), mientras que en Argentina y México alcanza el 23% y 21%, respectivamente. Estos datos sugieren una percepción más favorable del liderazgo en las instituciones chilenas.

Respecto al énfasis en la misión institucional, el acuerdo es particularmente alto en Chile (77%) y México (64%), mientras que Argentina muestra un nivel significativamente menor (50%). Es relevante notar que en México la percepción neutral es más alta (20%) en comparación con Chile (15%) y Argentina (28%). Estas cifras indican una mayor alineación de las instituciones chilenas con su misión percibida por los actores internos.

En cuanto a la comunicación entre la administración y los académicos, Chile y Argentina presentan niveles similares de acuerdo (49% y 49%, respectivamente), mientras que en México este porcentaje es considerablemente menor (39%). No obstante, la percepción negativa es marcadamente más alta en México, con un 27% de desacuerdo frente a un 19% en Argentina y un 17% en Chile, lo que evidencia una brecha significativa en la percepción de la comunicación interna en las universidades mexicanas.

La colegialidad en la toma de decisiones se percibe más intensa en Chile (60%) y México (50%), en contraste con Argentina, donde solo el 39% muestra acuerdo. La percepción de procesos colegiados parece estar más consolidada en Chile, mientras que en Argentina casi el 28% de los encuestados manifiesta una baja percepción de su práctica, cifra similar a la observada en México (28%) y mayor a la registrada en Chile (22%).

El estilo de administración vertical se percibe con mayor intensidad en México, donde el 50% de los encuestados está de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación, seguido de Argentina con un 35% y Chile con un 47%. Esto sugiere una estructura más jerárquica en las universidades mexicanas.

La orientación hacia el desempeño en docencia se valora más positivamente en Chile, con un 61% de acuerdo, seguido de México con un 53% y Argentina con un 51%. La orientación hacia la investigación, sin embargo, es más destacada en México, donde el 63% de los encuestados está de acuerdo o muy de acuerdo, mientras que en Argentina y Chile estos valores son menores, con un 51% y 63%, respectivamente.

Finalmente, el proceso administrativo se percibe como más engorroso en México, con un 67% de acuerdo en esta afirmación, en contraste con Argentina (42%) y Chile (47%). La alta percepción de complejidad administrativa en México refleja una posible área de mejora en la gestión institucional.

5.4. Prácticas de gestión

Los resultados revelan que México tiende a mostrar un mayor énfasis en la utilización de criterios basados en el desempeño y el número de alumnos para la asignación de recursos, así como en la valoración de la calidad de la investigación y la docencia en la toma de decisiones de personal, en comparación con Chile y Argentina, donde las opiniones están más distribuidas y las categorías intermedias predominan.

En Chile, se observa un nivel intermedio de consenso respecto a la asignación de recursos basada en el desempeño, con un 26% de los encuestados indicando “algo”, mientras que las categorías de “nada” y “poco” suman un 28%, y “bastante” y “mucho” alcanzan un 26%. Este patrón es similar al observado en la asignación de recursos basada en el número de alumnos, donde las opiniones se distribuyen de manera relativamente equilibrada: 30% considera “algo”, 30% “bastante” y “mucho”, y 28% se inclina hacia “nada” y “poco”. En contraste, la consideración de la calidad de las investigaciones y la docencia para decisiones de contratación de académicos muestra un énfasis moderado, con el 42% y el 42%, respectivamente, optando por “bastante” y “mucho”.

En Argentina, la asignación de recursos basada en desempeño y en el número de alumnos presenta una tendencia similar, con una distribución notable en la categoría de “algo”, 28% y 31% respectivamente, mientras que “nada” y “poco” suman alrededor de un 30% en ambos casos, y “bastante” y “mucho” registran una cifra cercana al 18% y 21%. El énfasis en la calidad de la investigación y la docencia para decisiones de contratación de personal académico también se concentra en la opción intermedia (“algo”), reflejando un 33% y 33% de las respuestas, con un énfasis algo más bajo en “bastante” y “mucho” en comparación con Chile.

En el caso de México, se destaca una clara diferencia respecto a los otros dos países. Aquí, el énfasis en la asignación de recursos según el desempeño y el número de alumnos muestra una mayor polarización, con un 46% y 43% indicando “bastante” y “mucho”, mientras que el 30% y 30% se agrupa en “algo”. Este país también presenta un mayor nivel de acuerdo respecto a la importancia de la calidad de la investigación y la docencia en la toma de decisiones de personal, con un 50% y 47%, respectivamente, en las categorías superiores, indicando un fuerte reconocimiento de estos criterios. Además, destaca un considerable 32% y 30% en la categoría “algo”, lo cual sugiere una percepción generalizada de que estas prácticas se implementan de manera significativa, pero no de manera uniforme.

6. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en torno a la participación de los académicos en la definición de políticas institucionales sugieren una pérdida de influencia significativa entre los académicos chilenos en comparación con otros contextos. Esta observación es congruente con estudios previos que han documentado

la limitada intervención de los académicos en el gobierno universitario en Chile (Schmal y Cabañales 2017; Virgili *et al.*, 2015). Las dinámicas del sistema de educación superior chileno, caracterizado por la competencia entre instituciones (Brunner *et al.*, 2018; Guzmán-Valenzuela y Martínez, 2016), han propiciado una creciente adopción de prácticas gerenciales (Bernasconi 2015; Pedraja-Rejas *et al.* 2021), que enfatizan la profesionalización de la gestión, la evaluación mediante indicadores de desempeño y la rendición de cuentas (Fernández *et al.*, 2022; Labraña y Brunner, 2022). Este fenómeno parece haber reducido la influencia directa de los académicos en los procesos de toma de decisiones.

En contraste, el contexto mexicano muestra una mayor participación académica en los procesos de gobierno universitario, tanto en términos relativos como absolutos. Sin embargo, aunque esta participación sigue siendo considerable, ha sido matizada por la creciente adopción de principios gerenciales en la gestión institucional. La autonomía universitaria en México ha sido moldeada por políticas enfocadas en la calidad y la eficiencia institucional, lo que ha generado tensiones entre los diversos actores involucrados. Estas tensiones reflejan una dualidad entre los intereses académicos y las presiones externas, ya sean políticas o económicas (Acosta Silva, 2022). A pesar de estas dinámicas, los académicos mexicanos continúan desempeñando un rol en la negociación de los asuntos institucionales, aunque bajo la influencia creciente de factores externos.

El caso argentino se sitúa en un punto intermedio entre Chile y México. Las universidades argentinas han experimentado un desplazamiento gradual desde un modelo colegial hacia uno más gerencial, lo que ha reducido parcialmente la participación académica en la toma de decisiones (Marquina *et al.*, 2022). No obstante, en instituciones tradicionales, los académicos mantienen una cierta capacidad de influencia, especialmente en aquellas donde las estructuras colegiadas persisten. El surgimiento de roles administrativos especializados ha creado un "tercer espacio" (Whitchurch, 2008) entre lo académico y lo administrativo, lo que ha diversificado las formas de toma de decisiones y ha diluido el control exclusivo de los académicos en ciertos aspectos de la gestión universitaria (Santin *et al.*, 2022). La percepción de una mayor influencia en la toma de decisiones se mantiene entre los académicos de generaciones más consolidadas, quienes valoran su experiencia y jerarquía como factores clave en su capacidad de incidencia.

Los resultados relacionados con la coexistencia de un estilo de administración vertical y colegialidad en la toma de decisiones sugieren la existencia de

un esquema de gobierno híbrido que combina arreglos gerenciales y colegiales tradicionales en los tres países latinoamericanos estudiados (Acosta-Silva *et al.*, 2021; Bruckmann, 2015). No obstante, los hallazgos relacionados con la importancia de la misión institucional y la asignación de recursos a las unidades académicas, basada en criterios de desempeño, suponen una mayor relevancia de arreglos gerenciales en la articulación entre medios y fines en México y Chile y en menor medida en Argentina.

Los hallazgos sobre la relevancia de la evaluación por pares como mecanismo para evaluar el trabajo académico sugieren que el retroceso de los arreglos de gobierno colegial, acompañado por el avance de formas de gobierno gerencial, ha generado efectos diferenciados entre los países en lo que respecta a la pérdida de autonomía de la profesión académica en torno a sus labores tradicionales (Sahlin y Eriksson-Zetterquist, 2023). En el caso de Chile, estos resultados permiten inferir que los académicos han experimentado una mayor disminución en su autonomía profesional, dado el bajo protagonismo de la evaluación por pares en la valoración de su trabajo. En contraste, en Argentina, la profesión académica parece mantener un alto grado de autonomía, sustentado en el papel central de la evaluación por pares, incluso frente a la implementación de arreglos de gobierno gerencial. México, por su parte, se ubica en una posición intermedia entre los dos casos anteriores, aunque destaca por el predominio de los altos cargos administrativos en la evaluación del trabajo académico, particularmente en la docencia. Este último aspecto revela una tensión latente entre los mecanismos colegiales y gerenciales de evaluación, lo que podría comprometer la autonomía académica en el mediano plazo.

Asimismo, los hallazgos sobre la orientación equitativa de las funciones académicas de docencia e investigación en las universidades de los tres países reflejan el impacto de las políticas públicas nacionales. En México, el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) ha incentivado la investigación como actividad prioritaria (Estévez-Nenninger *et al.*, 2020; Galaz Fontes *et al.*, 2014), mientras que en Chile y Argentina los programas de incentivos han promovido la figura del profesor-investigador (Bernasconi, Berríos y Véliz, 2021; Marquina *et al.*, 2022). Estas políticas han impulsado la consolidación de un ideal de universidad centrado en la investigación, alineado con estándares internacionales y medido por la productividad científica. En consecuencia, el balance entre docencia e investigación, aunque formalmente equilibrado, parece inclinarse hacia una creciente valoración de la investigación, particularmente en los casos de México y Chile.

Finalmente, los resultados indican que el esquema de financiamiento basado en el desempeño al interior de las instituciones de educación superior presenta un mayor desarrollo en México, seguido de Chile, y con una implementación más limitada en Argentina (Acosta-Silva *et al.*, 2022). Este modelo, caracterizado por la distribución de recursos desde la administración central hacia las unidades académicas en función de indicadores y resultados, refleja una dinámica que reproduce las prácticas de financiamiento estatal hacia las universidades, una tendencia en aumento en América Latina (Brunner y Alarcón, 2024).

7. CONCLUSIONES

Este estudio ha proporcionado una visión comparativa de la participación de los académicos en la toma de decisiones y los esquemas de gestión en universidades de Argentina, Chile y México, examinando el impacto de las reformas inspiradas en la Nueva Gestión Pública (NGP) sobre la autonomía académica. Los hallazgos destacan importantes diferencias en la forma en que las reformas gerenciales han sido adoptadas y cómo han afectado la percepción de influencia y autonomía en cada contexto nacional.

En primer lugar, el análisis revela que los académicos en México se perciben como más influyentes en los niveles departamentales e institucionales en comparación con sus pares en Chile y Argentina. No obstante, esta influencia se ve moderada por la creciente centralización en los procesos de gestión universitaria, lo que refleja una adaptación pragmática a las demandas de eficiencia y rendición de cuentas impuestas por el modelo gerencial. En contraste, los académicos chilenos reportan una participación significativamente más limitada, especialmente en los niveles más altos de la organización, lo que podría señalar una progresiva erosión de los mecanismos tradicionales de gobernanza colegial en ese país.

En segundo lugar, los resultados subrayan que la implementación de sistemas de evaluación académica, en particular el papel de la evaluación por pares ha variado considerablemente entre los países estudiados. Mientras que en Argentina persisten formas colegiales de evaluación, lo que sugiere un mayor grado de autonomía profesional, en Chile y México los mecanismos gerenciales han adquirido una mayor preponderancia, limitando en algunos casos el protagonismo de los académicos en la valoración de su propio trabajo. Esta tensión entre la colegialidad y el gerencialismo se expresa de manera

más aguda en Chile, donde los académicos parecen haber perdido espacios significativos de autonomía en el ejercicio de sus funciones.

En tercer lugar, las dinámicas de equilibrio entre las funciones de docencia e investigación también presentan patrones diferenciados, impulsados por políticas nacionales que promueven la investigación como eje central de la actividad universitaria. En este sentido, tanto en México como en Chile, la presión por la productividad científica ha llevado a una creciente priorización de la investigación en detrimento de la docencia, aunque con particularidades en cada contexto. En Argentina, si bien se observan tendencias similares, el rol de la docencia sigue ocupando un lugar relevante en el quehacer académico.

Por último, los hallazgos en el ámbito de las prácticas de gestión evidencian una adopción diferenciada de criterios gerenciales en los tres países estudiados. En México, el énfasis en el desempeño como criterio para la asignación de recursos y la consideración de la calidad tanto en la investigación como en la docencia en decisiones de personal refleja una alineación más clara con las prácticas de la Nueva Gestión Pública. Por otro lado, en Chile y Argentina estas prácticas, aunque presentes, muestran un menor grado de consolidación y una distribución más equilibrada entre los criterios colegiales tradicionales y gerenciales.

En resumen, este estudio demuestra que, si bien la NGP ha reconfigurado profundamente la gestión universitaria en los tres países, sus efectos sobre la autonomía académica no han sido homogéneos. La interacción entre reformas gerenciales y estructuras colegiales ha producido formas híbridas de gobernanza, con variaciones sustanciales en la percepción de influencia y control de los académicos sobre su trabajo. Estos hallazgos invitan a una reflexión más profunda sobre los mecanismos que podrían promover una gobernanza universitaria que equilibre las exigencias de rendimiento y eficiencia con la preservación de la autonomía académica, elemento clave para el desarrollo de una academia vibrante y comprometida con el desarrollo de la universidad.

REFERENCIAS

- Acosta Silva, A. (2022). Autonomía universitaria, gobierno institucional y gobernanza interpretativa en México. *Perfiles Latinoamericanos*, 30(59). Epub 28 de abril de 2023. <https://doi.org/10.18504/pl3059-016-2022>
- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F. y Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(33), 3-17. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.33.854>
- Alarcón, M. (2021). ¿Pueden las universidades compatibilizar intereses diversos en torno a propósitos comunes? Un estudio de casos múltiples de universidades chilenas. *Revista De La Educación Superior*, 50(198), 37-58. <https://doi.org/10.36857/resu.2021.198.1700>
- Altbach, P. G. (Ed.). (2000). *The changing academic workplace: Comparative perspectives* (pp. 1-23). Chestnut Hill, MA: Boston College Center for International Higher Education.
- Balachevsky, E. (2014). The Latin American university model and the challenges posed by the reforms: Perspectives from the academics. In *The relevance of academic work in comparative perspective* (pp. 239-252). Cham: Springer International Publishing.
- Balachevsky, E. (2016). The academic profession in Latin America: Between a corporatist and a professional ethos. In *Trends and challenges in science and higher education: Building capacity in Latin America* (pp. 103-117). Cham: Springer International Publishing.
- Bernasconi, A., Berríos Cortés, P., Guzmán, P., Véliz, D. y Celis, S., (2021). La profesión académica en Chile: Perspectivas desde una encuesta internacional. *Calidad en la Educación*, (54), 46-72.
- Bleiklie, I. (2014). Comparing university organizations across boundaries. *Higher Education*, 67, 381-391.
- Bruckmann, S. (2015). External stakeholders' influence in higher education. *Higher Education*, 70(3), 375-391.
- Brunner, J.J. & Alarcón, M. (2024). Higher education governance as a social contract: Challenges for Latin America and the Caribbean. *Prospects*, 54, 411-417. <https://doi.org/10.1007/s11125-024-09687-8>
- Brunner, J.J. (2015). Medio siglo de transformación de la educación superior chilena: Un estado del arte. En *La Educación Superior en Chile. Transformación, Desarrollo y Crisis*, editado por A. Bernasconi, 632. Universidad Católica de Chile.

- Capano, G., & Jarvis, D. S. (Eds.). (2020). *Convergence and diversity in the governance of higher education: Comparative perspectives*. Cambridge University Press.
- Carvalho T. y Videira, P. (2019). ¿Perdiendo autonomía? Reestructuración de la gobernanza de las instituciones de educación superior y relaciones entre el personal docente y no docente. *Estudios en Educación Superior*, 44:4, 762-773, DOI: 10.1080/03075079.2017.1401059
- Carvalho, T. (2017). New Public Management and the academic profession. In *Theory and method in higher education research* (pp. 59-76). Emerald Publishing.
- Carvalho, T. (2018a). New Public Management and the Academic Profession. In: *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1_310-1
- Carvalho, T. (2018b). Academic Perception of Governance and Management. In: *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1_309-1
- Carvalho, T., & Diogo, S. (2018). Does more institutional autonomy equal to more professional autonomy? *Journal of Higher Education Policy and Management* 40 (1), 18–33.
- Carvalho, T., & Santiago, R. (2010). Still academics after all. *Higher Education Policy*, 23, 397-411.
- Deem, R. (2001). Globalisation, New Managerialism, Academic Capitalism and Entrepreneurialism in Universities: is the local dimension still important? *Comparative education*, 37(1), 7-20.
- Deem, R., Hillyard, S., & Reed, M. (2007). *Knowledge, higher education, and the new managerialism: The changing management of UK universities*. Oxford University Press.
- Estévez-Nenninger, E. H., González-Bello, E. O., Valdés-cuervo, Á., Arcos-Vega, J. L., Ramiro-Marentes, F., & Gutiérrez-Franco, L. E. (2020). Teaching and research of academics in Mexico: Preferences and dedication according to the international survey apiks. *Higher Education Forum*, 17, 99-114. <https://doi.org/10.15027/48956>
- Fardella, C., Carvajal, F. y Sisto, V. (2016). Las y los académicos de la Universidad del Management. Identidades y autodefinición. Artículo presentado en el 3er Simposio Internacional de Trabajo, Actividad y Subjetividad, Córdoba, Argentina.
- Fernández Lamarra, N., y Marquina, M. (2013). La Profesión Académica en América Latina: Tendencias actuales a partir de un estudio comparado. *Espacios en blanco. Serie indagaciones*, 23(1), 0-0.

- Fernández Lamarra, N., y Marquina, M. (2013). La Profesión Académica en América Latina: Tendencias actuales a partir de un estudio comparado. *Espacios en blanco. Serie indagaciones*, 23(1), 0-0.
- Fuksman, B. U., y Nosiglia, M. C. (2020). El lugar de la investigación en la profesión académica argentina: hallazgos del estudio internacional APIKS. *Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación*, (12), 61-81.
- Fuksman, B. U., y Nosiglia, M. C. (2020). El lugar de la investigación en la profesión académica argentina: hallazgos del estudio internacional APIKS. *Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación*, (12), 61-81.
- García, L. B. (2017). Los académicos en la universidad pública argentina: cambios, tensiones y desafíos. *Espacios en blanco. Serie indagaciones*, 27(1), 87-111.
- Gil-Antón, M., Padilla-González, L. E., & Galaz-Fontes, J. F. (2016). The Mexican academic profession between centuries: Who are the actors? In J. F. Galaz-Fontes et al. (Eds.), *Biographies and careers throughout academic life, The changing academy – The changing academic profession in international comparative perspective* (pp. 67-87). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-27493-5_5
- Hyde, A., Clarke, M., & Drennan, J. (2013). The changing role of academics and the rise of managerialism. *The academic profession in Europe: New tasks and new challenges*, 39-52.
- Kallenberg, T. (2016). Interacting Spheres Revisited. En *Positioning Higher Education Institutions*, editado por Pritchard, R.M.O., Pausits, A. y Williams, J. SensePublishers. https://doi.org/10.1007/978-94-6300-660-6_10
- Kallio, T.J., Kallio, K.-M. y Blomberg, A. (2020). De la burocracia profesional a la burocracia competitiva: redefinición de los principios de organización, los criterios de medición del rendimiento y la razón de ser de las universidades. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 17(1), 82-108. <https://doi.org/10.1108/QRAM-10-2019-0111>
- Krüger, K., Parellada, M., Samoilovich, D. & Surssock, A. (2018). *Governance reforms in European university systems. The Case of Austria, Denmark, Finland, France, the Netherlands and Portugal*. Springer. DOI:10.1007/978-3-319-72212-2
- Labraña, J. y Brunner J. J. (2022). La ideología de la nueva gestión pública desde la mirada de los directivos de las universidades chilenas: un estudio de casos múltiples. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, XIII (38), pp. 323. <https://doi.org/10.22201/issue.20072872e.2022.38.143>
- Leišytė, L., Pekšen, S., Rose, A.-L., & Želvys, R. (2022). The teaching-research nexus in the Lithuanian higher education compared to other European higher education systems. In F. Huang, T. Arrevaara, y U. Teichler (Eds.), *Teaching and research in the knowledge-based society: Historical and comparative perspectives* (pp. 137-160). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7>

- Marquina, M. (2021). El estudio de la profesión académica en América Latina: entre lo global y lo local/The study of the Academic Profession in Latin America: Between the global and the local. *Revista de Educación*, (24.2), 19-36.
- Marquina, M., Centeno, C. P. y Reznik, N. (2022). Poder académico y control institucional de la academia en las universidades públicas argentinas en el contexto de un modelo de gobernanza gerencial". En *Research Handbook on Academic Careers and Managing Academics*, editado por C. Sarrico, M. Rosa y T. Carvalho, 47-63. Edward Elgar Publishing.
- Merton, R. K. (2002). *Teoría y estructuras sociales*. Fondo de Cultura Económica.
- Musselin, C. (2013). Redefinition of the Relationships Between Academics and their University. *Higher Education*, 65(1), 25-37.
- Pekkola, E., Carvalho, T., Siekkinen, T., & Johansson, J. E. (2018). The sociology of professions and the study of the academic profession. *ResearchGate*.
- Pérez Centeno, C., & Aiello, M. (2022). The Argentine Academic Profession: Conditioning Factors in the Relationship Between Teaching and Research. In *Teaching and Research in the Knowledge-Based Society: Historical and Comparative Perspectives* (pp. 13-31). Springer International Publishing.
- Pérez Centeno, C., & Aiello, M. (2022). The Argentine academic profession: Conditioning factors in the relationship between teaching and research. In F. Huang, T. Aarveaara, y U. Teichler (Eds.), *Teaching and research in the knowledge-based society: Historical and comparative perspectives* (pp. 13-32). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7>
- Pérez Mora, R; Castañeda Bernal, X. Y y Inguanzo Arias, B. L. (2022a). El trabajo científico: entre la racionalidad económico-burocrática y la racionalidad ético-política. *Analecta Política*, 12(23), 01-26. <https://doi.org/10.18566/apolit.v12n23.a05>
- Sahlin, K., & Eriksson-Zetterquist, U. (2023). "¿Lavado de colegialidad? Nuevas traducciones de las prácticas colegiales". En *Revitalizing collegiality: Restoring faculty authority in universities* (pp. 157-180). Emerald Publishing Limited.
- Santin, S. A., Lizitza, N., Rodriguez, W., Denes, C., y Marquina, M. (2022). Transformaciones recientes en el gobierno y la gestión en las universidades nacionales argentinas: Los nuevos profesionales en gestión de la educación superior. In *XI Jornadas de Sociología de la UNLP 5-7 de diciembre de 2022 Ensenada, Argentina. Sociologías de las emergencias en un mundo incierto*. Departamento de Sociología, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.
- Shattock, M. (ed.) (2014), *International Trends in University Governance. Autonomy, self-government and the distribution of authority*, Nueva York, Routledge.

- Slaughter, S., & Leslie, L. L. (1997). *Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Johns Hopkins University Press.
- Teichler, U., Arimoto, A., & Cummings, W. K. (2013). *The changing academic profession: Major findings of a comparative survey*. Springer Science & Business Media.
- Vega, J. L. A., Quintero, M. J. L., Ortega, M. A. C., & Paredes, M. L. (2022). How the Academic Profession Is Perceived in Public Technological Universities in Mexico. *Higher Education Studies*, 12(3), 155-161.
- Whitchurch, C. (2008). Shifting Identities and Blurring Boundaries: The Emergence of Third Space Professionals in UK Higher Education. *Higher Education Quarterly* 62(4), 377–96. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2273.2008.00387.x>