

Volumen 2 - Número 4 - Octubre/Diciembre 2016

# REVISTA

# Ciencias de la Documentación

ISSN 0719-5753

Portada: Felipe Maximiliano Estay Guerrero

**221 B**

**WEB SCIENCES**

221 B WEB SCIENCES

SANTIAGO — CHILE

**CUERPO DIRECTIVO**

**Directora**  
**Carolina Cabezas Cáceres**  
*221 B WS, Chile*

**Subdirectores**  
**Rebeca Yáñez Fuentes**  
**Eugenio Bustos Ruz**  
*221 B WS, Chile*

**Editor**  
**Juan Guillermo Estay Sepúlveda**  
*221 B WS, Chile*

**Relaciones Pública e Internacional**  
**Héctor Garate Wamparo**  
*CEPU - ICAT, Chile*

**Cuerpo Asistente**

**Traductora: Inglés – Francés**  
**Ilia Zamora Peña**  
*Asesorías 221 B, Chile*

**Traductora: Portugués**  
**Elaine Cristina Pereira Menegón**  
*Asesorías 221 B, Chile*

**Traductora: Italiano**  
**Cecilia Beatriz Alba de Peralta**  
*Asesorías 221 B, Chile*

**Traductora: Sueco**  
**Per-Anders Gröndahl**  
*Asesorías 221 B, Chile*

**Portada**  
**Felipe Maximiliano Estay Guerrero**  
*Asesorías 221 B, Chile*

**COMITÉ EDITORIAL**

**Dra. Kátia Bethânia Melo de Souza**  
Universidade de Brasília – UNB, Brasil

**Dr. Carlos Blaya Perez**  
Universidade Federal de Santa María, Brasil

**Ph. D. France Bouthillier**  
McGill University, Canadá

**Dr. Juan Escobedo Romero**  
Universidad Autónoma de San Luis de Potosí,  
México

**Dr. Jorge Espino Sánchez**  
Escuela Nacional de Archiveros, Perú

**Dra. Patricia Hernández Salazar**  
Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dra. Trudy Huskamp Peterson**  
Certified Archivist Washington D. C., Estados  
Unidos

**Dr. Luis Fernando Jaén García**  
Universidad de Costa Rica, Costa Rica

**Dra. Elmira Luzia Melo Soares Simeão**  
Universidade de Brasília, Brasil

**Lic. Beatriz Montoya Valenzuela**  
Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú

**Mg. Liliana Patiño**  
Archiveros Red Social, Argentina

**Dr. André Porto Ancona Lopez**  
Universidade de Brasília, Brasil

**Dra. Glauca Vieira Ramos Konrad**  
Universidad Federal de Santa María, Brasil

**Dra. Perla Olivia Rodríguez Reséndiz**  
Universidad Nacional Autónoma de México, México

**COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL**

**Dr. Héctor Guillermo Alfaro López**  
Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dr. Eugenio Bustos Ruz**  
Asociación de Archiveros de Chile, Chile

**Ph. D. Juan R. Coca**  
Universidad de Valladolid, España

**Dr. Martino Contu**  
Universitá Degli Studi di Sassari, Italia

**Dr. José Ramón Cruz Mundet**  
Universidad Carlos III, España

**Dr. Carlos Tulio Da Silva Medeiros**  
Instituto Federal Sul-rio-grandense, Brasil

**Dr. Andrés Di Masso Tarditti**  
Universidad de Barcelona, España

**Dra. Luciana Duranti**  
University of British Columbia, Canadá

**Dr. Allen Foster**  
University of Aberystwyth, Reino Unido

**Dra. Manuela Garau**  
Universidad de Cagliari, Italia

**Dra. Marcia H. T. de Figueredo Lima**  
Universidad Federal Fluminense, Brasil

**Dra. Rosana López Carreño**  
Universidad de Murcia, España

**Dr. José López Yepes**  
Universidad Complutense de Madrid, España

**Dr. Miguel Angel Márdero Arellano**  
Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e  
Tecnologia, Brasil

**Lic. María Auxiliadora Martín Gallardo**  
Fundación Cs. de la Documentación, España

**Dra. María del Carmen Mastropiero**  
Archivos Privados Organizados, Argentina

**Dr. Andrea Mutolo**  
Universidad Autónoma de la Ciudad de  
México, México

**Mg. Luis Oporto Ordoñez**  
Director Biblioteca Nacional y Archivo  
Histórico de la Asamblea Legislativa  
Plurinacional de Bolivia, Bolivia  
Universidad San Andrés, Bolivia

**Dr. Alejandro Parada**  
Universidad de Buenos Aires, Argentina

**Dra. Gloria Ponjuán Dante**  
Universidad de La Habana, Cuba

**Dra. Luz Marina Quiroga**  
University of Hawaii, Estados Unidos

**Dr. Miguel Ángel Rendón Rojas**  
Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dra. Fernanda Ribeiro**  
Universidade do Porto, Portugal

**Dr. Carlos Manuel Rodríguez Arrechavaleta**  
Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México

**Dra. Vivian Romeu**  
Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México

**Mg. Julio Santillán Aldana**  
Universidade de Brasília, Brasil

**Dra. Anna Szejcher**  
Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

**Dra. Ludmila Tikhnova**  
Russian State Library, Federación Rusa

**Indización**

Revista Ciencias de la Documentación, se encuentra indizada en:



**CATÁLOGO**



**CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICA**

**GOBERNANZA UNIVERSITARIA EN IBEROAMERICA:  
UNA SUCINTA MIRADA TEXTUAL Y CONTEXTUAL<sup>1</sup>**

**UNIVERSITARY GOVERNANCE IN IBEROAMERICA: A SUCCINCT TEXTUAL AND CONTEXTUAL LOOK**

**Dr. Francisco Ganga Contreras**

Universidad de Los Lagos, Chile

fganga@ulagos.cl

**Lic. Patricio Viancos**

Universidad de Los Lagos, Chile

patricio.viancos@ulagos.cl

**Dr. Oswaldo Leyva**

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

oswaldo.leyva@uanl.mx

**Fecha de Recepción:** 03 de septiembre de 2016 – **Fecha de Aceptación:** 29 de septiembre de 2016

**Resumen**

Estudiar la gestión de las universidades resultará siempre muy atractivo, sustancialmente para la comunidad académica, dado que se intenta explorar el habitat donde sus miembros se desenvuelven cotidianamente. Ocuparse de dicha labor constituye un gran reto si se toma la premisa de que estas organizaciones debieran ser un ejemplo para la sociedad en muchas áreas del conocimiento y de la práctica, principalmente en la forma cómo son gobernadas. Considerando tal realidad, se pretende mostrar un acercamiento inicial al concepto de gobernanza y a su respectivo contexto, y adicionalmente, desarrollar una sumaria recensión de carácter descriptivo del libro "Gobernanza universitaria: Aportes desde una perspectiva Latinoamericana", que recoge diversas publicaciones de destacados autores latinoamericanos estudiosos del tema; todo lo anterior, debidamente complementado con otros trabajos cercanos que abordan la temática. En general, queda en evidencia, que analizar estos tópicos viene a cubrir la necesidad de ampliar el acervo disponible en relación a una cuestión tan determinante para la viabilidad de las universidades: la manera cómo son "timoneadas" y/o administradas. Para alcanzar el objetivo señalado se recurrió a fuentes secundarias, vale decir, obras recién publicadas y otros textos publicados en revistas indexadas.

**Palabras Claves**

Educación superior – Universidades – Gobierno universitario

**Abstract**

Study the management of universities will always be very attractive, especially to the academic community, since it seeks to explore the habitat where its members operate every day. Deal of work is a major challenge if taken as a premise that these organizations should be an example to society in many areas of knowledge and practice, mainly in how they are governed. Considering this reality, this article is intended primarily as initially submit an initial approach to the concept of governance and further teach a brief recession descriptive text "University Governance: Contributions from a Latin American perspective", which includes several articles by prominent authors address these topics in Latin America. In general it is evident that the topics discussed is to cover the need to expand the available acquis in relation to such a determining factor in the viability of the universities concerned, as is the way are "timoneadas" and / or managed. To achieve the stated object is used to secondary sources, recently published texts and other articles indexed journals that address materials.

**Keywords**

Higher education – Universities – University Government

---

<sup>1</sup> Este trabajo, se realiza a partir del libro *Gobernanza universitaria: Aportes desde una perspectiva Latinoamericana*. Editorial RIL Editores. ISBN 978-956-01-0242-3. Santiago 2015. Este artículo es parte de los resultados preliminares del Proyecto Fondecyt Regular N° 1161353, por lo que los autores agradecen el apoyo y patrocinio de la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología de Chile (CONICYT-Chile). Los autores agradecen los aportes significativos de la Bibliotecóloga Lilia Sánchez de la Universidad de Los Lagos.

## Introducción

La universidad, sin duda alguna, juega un rol preponderante en el proceso de comprensión de sí misma, en el desarrollo de las organizaciones en general y en el medioambiente en el cuál se inserta. Muchas son las tareas que se le atribuyen y no son pocos los personeros que se atreven a asignarle el papel de cerebro de la sociedad. Una entidad de tal naturaleza para que pueda cumplir adecuadamente con su misión, debe de estar necesariamente bien administrada, técnicamente proyectada y apropiadamente liderada. Desafortunadamente, ello no se logra solo con buenas voluntades e intenciones ya que el componente fundamental estriba en la capacidad y el conocimiento; las características anteriores, son meros ingredientes o podrían estar en la categoría *de sine qua non*.

En la actualidad urge conocer pertinentemente los diversos procedimientos, actitudes, tácticas, estrategias y mecanismos sobre los cuáles se ejercita y se ejerce la autoridad administrativa, política, sociocultural y económica de una determinada organización, involucrando, por lo tanto, los diversos actores o grupos de interés implicados en su funcionamiento. Lo anterior, es de alguna manera, el quehacer que se ha propuesto la gobernanza, concepto totalmente aplicable al mundo de las universidades.

Con el ánimo de contribuir en esta temática, este texto se ha planteado como objetivo central, dar a conocer sumariamente la noción de gobernanza y su respectivo contexto, y complementariamente, realizar una sucinta recensión de carácter descriptivo del texto “Gobernanza universitaria: Aportes desde una perspectiva Latinoamericana”, que recoge diversos artículos de destacados autores que abordan estos asuntos a nivel latinoamericano; todo lo anterior, apropiadamente complementado con otros trabajos cercanos o afines, que abordan los temas en estudio. Este ejercicio ha resultado muy interesante, dado que no solamente ha permitido visibilizar los diversos elementos cardinales que emergen del aporte de diversos expertos de Latinoamérica, sino que también, ha colocado en evidencia los puntos fuertes de este trabajo académico central, que inspiran este manuscrito.

## Desarrollo

El concepto de gobernanza de por sí resulta atractivo y medianamente desconocido, o al menos, causal de cierto nerviosismo en los círculos reflexivos, y cuando se le relaciona con el universo de las universidades se torna desafiante, principalmente para quienes no están ligados directamente a las áreas de la gestión. De entrada, eso sí, se debe sostener -para no entrar en equivocaciones- que al menos en nuestra Latinoamericana, la gobernanza de las universidades se está recién empezando a discutir, y sería un error considerar que ya está siendo utilizada en nuestras entidades educativas.

Dentro de las definiciones de gobernanza podemos considerar a autores de diversas disciplinas, dependiendo de su respectiva utilización temática; por ejemplo Meléndez Guerrero el ál.<sup>2</sup> Estos autores lo definen como una forma de gestión pública que concierne a la estructura institucional de la acción política, tanto del gobierno como de los actores de la comunidad universitaria y los de la sociedad civil; sirva la expresión de gobernanza como una medida de la capacidad de la organización universitaria, con su

---

<sup>2</sup> M. A. Meléndez Guerrero; P. C. Solís Pérez y J. G. I. Gómez Romero, Gobernanza y gestión de la universidad pública. Revista de Ciencias Sociales (RCS), XVI, 2 (2010) 210-225.

especial complejidad, para relacionarse con el ambiente del cual depende<sup>3</sup>. Ambas definiciones son desde autores que intentan definirlo desde la universidad. También resaltan a Strom y Müller<sup>4</sup> quienes entienden por gobernanza los procesos de interacción entre actores estratégicos. Conviene fijarse, en que dichos patrones de interacción tienen su fundamento en las reglas del juego, es decir, en las instituciones formales e informales que restringen el comportamiento de los actores que cumplen una doble función: solucionar dilemas distributivos<sup>5</sup> y resolver problemas de información<sup>6</sup> bajo contextos diferenciados con más o menos igualdad o menores dotaciones económicas, y de conocimiento u otros.

Por otra parte, están las acepciones institucionales, *verbi gratia*: el programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) considera que la gobernanza es “buena” y “democrática” siempre que sea transparente y carente de corrupción en las instituciones que dan credibilidad al sistema democrático y la define como una serie de procesos impulsados por los gobiernos para gestionar los recursos de manera eficiente y formular, implementar y reforzar políticas y regulaciones.<sup>7</sup>

Brunner y Ganga<sup>8</sup> citando textualmente a Kehm, sostienen que la noción de gobernanza, la cual “no es solo un objeto de investigación en varias disciplinas, sino que también se utiliza como categoría analítica para explicar los mecanismos de actividades de los distintos, aunque interdependientes, actores en un campo determinado”<sup>9</sup>. También hacen referencia al establecimiento de reglas y procedimientos para la conducción del gobierno de las instituciones determinando la forma que interactúan los individuos tal como lo establece Eurydice<sup>10</sup>.

Finalmente, los autores se refieren a la capacidad de la gobernanza para que las Instituciones de Educación Superior puedan diferenciarse en varios niveles: una a nivel de sistema periorganizacional (gobernanza externa) y otra a nivel dentro de las instituciones (gobernanza interna)<sup>11</sup>.

Por tanto, tenemos visiones que abarcan desde los aspectos vinculados a los pilares del sistema político democrático, a otros que dicen relación con los stakeholders (tanto

<sup>3</sup> S. F. Gutiérrez, *Pensando la Universidad, vida asociativa, elecciones y gobernabilidad universitaria* (Bogotá: Contraloría General de la República, 2002.)

<sup>4</sup> Kaare Strom y Wolfgang Müller, *Coalition Governance Institutions in Parliamentary Democracies*, Grupos de trabajo conjunto del ECPR. 1999.

<sup>5</sup> Pranab Bardham, “Democracy and development complex relationships”. En Shapiro, I, (Eds.), *Democracy's Values* (Cambridge: Cambridge University Press, 1999).

<sup>6</sup> K. Shepsle y Barry Weingast, *Positive Theories of legislative institutions*, *Legislative Studies Quarterly*, Vol. 19. (1994).

<sup>7</sup> PNUD, *Gobernanza*. (2009). Recuperado el 07 de noviembre, de: <http://www.un.org/es/globalissues/governance/>

<sup>8</sup> José Joaquín Brunner y Francisco Ganga, *Dinámicas de transformación en la educación superior latinoamericana: Desafíos para la gobernanza*. *Revista Opción*. Año 3. N° 80 (2016) 12-35.

<sup>9</sup> Barbara Kehm (Ed.), *La Gobernanza de la Enseñanza Superior. Sus significados y su relevancia en una época de cambios* (Barcelona: Octaedro, 2011), 21.

<sup>10</sup> Eurydice, *Higher Education Governance in Europe. Policies, structures, funding and academic staff* (Brussels: Eurydice, 2008).

<sup>11</sup> Harry De Boer; Ben Jongbloed; Enders, Enders and Jon File, *Governance Reform. Progress in higher education reform across Europe. Volume 1: Executive Summary main report* (CHEPS. 2008), 15.

internos como externos a las organizaciones, como de sus normas, y el modo de cómo se relacionan entre sí).

Ahora bien, en el caso del libro “Gobernanza Universitaria Aportes desde una perspectiva Latinoamericana”, se estima que representa una muy buena hoja de ruta o un documento tipo prolegómeno para aquellas personas inmersas en el mundo universitario. Si de destacar sus fortalezas se trata, lo primero que salta a la vista es la excelencia y pertinencia del Comité Editorial Internacional que avala su presentación, todos doctores en la especialidad, con amplia experiencia en relevantes cargos directivos y consagrados investigadores de la materia. Otra evidente robustez tiene que ver con la Casa Editorial que respalda la publicación, destacada por su propuesta altamente especializada en la edición de obras literarias de todos los géneros, vale destacar además que cuenta con una línea de investigación académica fuerte en coediciones universitarias. Finalmente, se puede resaltar el hecho de que más del 70% de los autores pertenecen a instituciones de educación superior estatales, un 80% de ellos son académicos y el 40% provienen de fuera de Chile (ver figura 1).

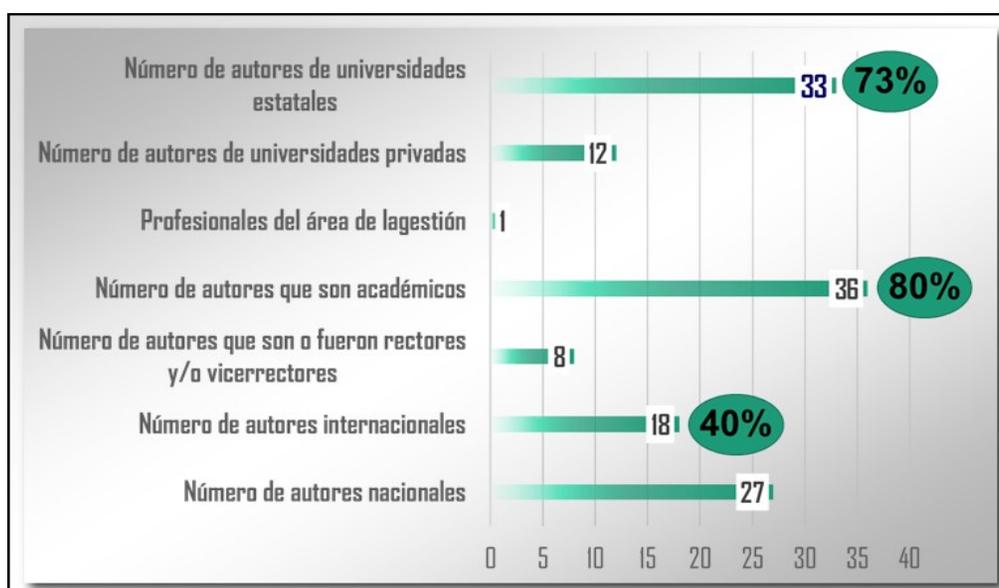


Figura 1

Autores participantes en texto sobre gobernanza universitaria  
Fuente: Elaboración propia basada en Ganga y Abello (2015)

Ciertamente quienes asumen el desafío de vincularse con los organismos universitarios, encontrarán en estos tipos de trabajos una respuesta -en muchos casos elemental, pero también llamativa- a numerosas dudas que rondan las mentes de los que albergan la esperanza de que sus universidades sean adecuadamente gobernadas.

Quizás sea oportuno esbozar, a modo de preámbulo contextual, las siguientes interrogantes: Primero, ¿por qué existen tan pocos estudios con estos alcances? Segundo, ¿cómo se gobiernan en términos generales y específicos las universidades? y tercero, ¿cuáles son los problemas de gestión derivados de la administración de las universidades?

Las respuestas serían mucho más congruentes para Latinoamérica, donde sociedades con predominio de economías mono exportadoras de materias primas y sin valor agregado, tradicionalmente han cuestionado el rol de estas organizaciones como

instituciones generadoras de conocimiento. Una Región donde las Casas de Estudio conviven en un contexto histórico en el que cada una de las áreas de las ramas de la ciencia van hacia el reduccionismo científico, matizado por un persistente menoscabo de la visión holística e integradora capaz de refutar de mejor manera las contrariedades que enfrenta el funcionamiento de las universidades.

Indudablemente el tema puede constituir una oportunidad para integrar a personas del mundo universitario que, dada su formación, no se atreven o no se encuentran interesados por una temática que les resulta ajena; claramente la complejidad -que no puede más que expresar turbación, confusión, incapacidad para definir de manera simple, para nombrar de forma clara, para poner orden en las ideas<sup>12</sup> - es un obstáculo que infunde mucho pavor. En este orden de cosas, se argumenta que para que un administrador pueda tomar adecuadas y asertivas decisiones estratégicas, debe estar capacitado para entender lo complejo y para poder hacer dialogar a más de un área disciplinaria entre sí (mirada recursiva y sinérgica), es decir, con la cognición suficiente que le posibilite no sólo entender, sino que fundamentalmente actuar apropiadamente en escenarios hiperintrincados. En el hogaño, tomando en cuenta la complejidad *in extremis* de las universidades (consideradas como las organizaciones complejas por excelencia) y las especificidades de las mismas, administrar éstas se torna una labor formidable y una coyuntura propicia para que, al menos en la esfera de la gobernanza universitaria, las brechas entre el poder y el saber se reduzcan.

Cuando se estudia el gobierno universitario inevitablemente sale a la luz cuál es su propósito cardinal y el papel que debe jugar en la comunidad. Además de su rol central en la formación de profesionales de nivel superior, como institución generadora de los nuevos saberes que requiere la sociedad, la universidad debe constituirse en una entidad representante y articuladora de un proyecto cultural destinado a una colectividad determinada (eso trae implícito el concepto de compromiso y responsabilidad social universitaria). Por lo mismo, dependiendo del objetivo que se establezca finalmente, entonces cambiará de igual forma, el prototipo de gobierno que ella precise.

Volviendo nuevamente al texto que se analiza, se puede advertir que éste propicia una atrayente reflexión sobre lo qué es la gobernanza universitaria y cómo se relaciona el concepto con el día a día de las instituciones de Educación Superior y su interacción con la comunidad. Recopila una variedad de artículos en tres capítulos, los que permiten tratar el tema de lo general a lo particular. El primero establece la visión de las universidades y de la respectiva terminología; el segundo se centra en el gobierno universitario, orientando al lector sobre el funcionamiento y la importancia de estos órganos, se exponen estudios de casos en correspondencia a las distintas tendencias según la idiosincrasia de las entidades y de sus países; el tercero y último recoge los estudios desde una visión de la gestión académica en los distintos ámbitos de las universidades.

La forma de presentación de los contenidos insta a profundizar en ellos a medida que se avanza en la lectura; sin embargo, también podría resultar un tanto frustrante para ciertos lectores que esperan encontrar respuestas concluyentes o abordajes epistemológicos; si bien el libro se refiere a los gobiernos de las universidades, éste no es una guía o vademécum de cómo deben operar los mismos, si lo qué se busca son réplicas axiomáticas el texto no las ofrece. Acertadamente, el libro plantea interrogantes y evidencia los problemas que en el ámbito de la gobernanza suelen pasar desapercibidos; en esencia

---

<sup>12</sup> Edgar Morin, Introducción al pensamiento complejo (Barcelona: Editorial Gedisa S. A. 2014), 21.

se alude a la duración de las carreras, el financiamiento, la relación con el terreno productivo, el entorno en general o la investigación, entre otros tópicos; pero nunca se establecen normativas o preceptos sobre la manera de administrar las universidades, a pesar de que esta se vincula y es absolutamente necesaria para replantear y pensar, cuando queremos cambiar los aspectos fundamentales de la gestión y el fin de las universidades.

En todo caso, en el Capítulo I se manifiesta el rol significativo de la universidad dentro del contexto intelectual para la sociedad donde se inserta y se esclarece su misión respecto de otras instituciones investigadoras. Queda demostrado su papel de “cerebro de un país”, al igual que la valía de sus roles desde la óptica del humanismo, de su organización, de su gobierno y sus fines. Se señala lo relevante de la estrategia empleada en cada institución de Educación Superior de acuerdo a su propio escenario, se señala la poca heterogeneidad en el enfoque misional de entidades tan diversas de acuerdo al ambiente en que se desenvuelven, a sus capacidades y recursos, aspectos que definen tanto su cultura organizacional como su estrategia, ya que a partir de esas capacidades y del entorno derivan sus ventajas comparativas; todo ello inspirado en la teoría de recursos y capacidades. Finalmente se subrayan enfoques y aproximaciones de gobernabilidad en las universidades.

Por su parte, los trabajos del siguiente capítulo, tratan temas que van desde cómo funcionan los sistemas de gobierno a partir distintas perspectivas; por un lado, el rol y el mecanismo de nombramiento de la máxima autoridad, y por otro, los máximos cuerpos colegiados, teniendo en cuenta las diferentes formas de organización de acuerdo a los también disímiles escenarios de los países e instituciones. Se muestran algunas reflexiones respecto de los cambios que se han gestado en el universo de las universidades en los últimos años y las transformaciones que se vislumbran en el ámbito del gobierno de las mismas.

El último apartado está enfocado a difundir las experiencias de proyectos e iniciativas encaminadas a mejorar la forma de cómo “se hace universidad”. Estas prácticas muestran los resultados de múltiples acciones como por ejemplo: en casos de inclusión, en nuevas formas de relacionarse con los principales actores y de métodos recientes de enseñanza, visibilizando siempre la manera en la que éstas repercuten en la de organización de las universidades.

Con la idea de reflejar los conceptos que tienen un mayor nivel de iteración en el texto se realizó un análisis de aquellas palabras que aparecen más de un centenar de veces. En este sentido, casi el 20% corresponde al término “universidad”, seguido de “educación” y “gobierno”, con un 6,73% y un 4,18% respectivamente. Por su parte, el vocablo “gestión” alcanzó un porcentaje solo del 3,37% y “gobernanza” 1,79%. Más detalles se muestran a continuación e la figura número 2.



Figura 2

Cantidad de apariciones más habituales en el texto sobre gobernanza universitaria  
 Fuente: Elaboración propia basada en Ganga y Abello (2015)

A pesar de lo relevante y lo trascendente del tema (tal como quedó demostrado en el respectivo texto), existen pocos productos relacionados con él, una prueba de ello lo demuestra el hecho de que al realizar una búsqueda tomando como descriptores “gobernanza universitaria”, “administración de universidades” y “gestión de universidades”, en los Catálogos en Línea de las bibliotecas de: Universidad de Chile, Universidad Católica de Chile, Universidad de Concepción de Chile, Biblioteca del Congreso de Estados Unidos, y otras similares; además de las plataformas virtuales <http://www.casadellibro.com> y <http://www.buscalibre.cl>, no se encontraron más de 20 títulos que tratan esta materia.

A partir de la información encontrada, y para efectos meramente informativos, en la tabla 1 se listan aquellos textos que abordan de manera específica la temática de la gobernanza universitaria.

ISBN	Año	Nombre del libro	Autor(es)	Editorial	Resumen
ISBN 978-3-319-32678-8	2016	Gobernanza Multinivel en la universidad: estrategia, estructura, control (Dinámica de Educación Superior) En ingles.	Jetta Frost, Fabian Hattke and Markus Reihlen	Springer	Muestra los inconvenientes resultantes de las distintas demandas y presiones ante los cuales se encuentran expuestas las universidades, por un lado de los actores por mayor participación en la toma de decisiones tanto academicos como las presiones para democratizar la universidad, de mayor control de las politicas públicas para las universidades, la respuesta del mercado y como se adaptan las universidades entre estas tendencias contradictorias y como afectan a la conformación de la gobernanza en la universidad . Utilizando teorías organizaivas el libro busca volver a analizar a la universidad como organismo complejo llamando a que este vuelva a desarrollar estrategias congruentes con los nuevos tiempos y con capacidad de adaptarse y satisfacer las demandas de los distintos actores sin volverse ingobernable.
ISBN 9788499213170	2012	Nueva gobernanza de los sistemas universitarios	Barbara M. Kehm	Octaedro	Es el resultado de estudios de quince investigadores principalmente desde una vision europea con una perspectiva comparativa. Se enfoca en el estudio de el gobierno en las universidades que fueron reformadas inspiradas en la nueva gestion pública entre otros enfoques de teorías, determinando los cambios en la gobernanza de las instituciones.
ISBN 9788499211725	2011	Gobernanza en la enseñanza superior: sus significados y su relevancia en una época de cambio	Barbara M. Kehm	Octaedro	Es la compilación de varios trabajos de investigadores europeos sobre gobernanza universitaria, que se enfoca en los cambios recientes en los sistemas de gobernanza de las universidades dandole mayores grados de autonomia a las universidades y los efectos de las relaciones entre instituciones e individuos incertos en estas instituciones con las nuevas formas de realcionarse entre si.

Tabla 1

Listado de algunos textos que abordan la gobernanza universitaria

A su vez, en la tabla 2 (parte 1 y 2), se puede observar un listado de libros, que desarrollan tópicos asociados a la gobernanza universitaria.

ISBN	Año	Nombre del libro	Autor(es)	Editorial	Resumen
ISBN 9780335209613		La gestión de las universidades exitosas. En ingles	Michael Shattock	Mc Graw-Hill	Se basa en determinar por un lado que se considera una universidad existosa, en como se mide el éxito en una universidad y cual modelo de gestión de las universidades propicia una universidad existosa. Tocando temas tan complejos como la relación de administración y la academia y como debe ser ella para llevar a la universidad a ser una institución existosa.
ISBN 9788430967056	2015	El gobierno de las universidades: reformas necesarias y tópicos mandos	Vicent Climent, Francesc Michavila y María Ripollés	TECNOS	Este libro se basa en una reflexión del como funcionan las universidades españolas y el modelo de gobierno que poseen. A partir de ello mencionan la suma importancia del cambio del como se gobiernan las universidades, y da como razones para este cambio la dificultad actual para enfretar de mejor modo los retos que la sociedad española y mundial le esta requiriendo. Intentando generar una hoja de ruta de hacia donde debiese partir una reforma del gobierno de las universidades.
ISBN: 9788430960880	2014	De buenas universidades a mejores universidades, esa es la cuestión	Juan Francisco; Julia Igual	TECNOS	Otro libro sobre la Universidad española, pero este se enfoca en analizar el nivel de las universidades españolas en especial las públicas, una vez concluido este analisis y sus capacidades, muestra la necesidad de la universidad española para mejorar y llegar a niveles de excelencia mejorando la autogestion y autonomia de las universidades sin abandonar el control referido a la rendición de cuentas se logrará una mejor universidad.
ISBN 9788467626971	2009	Gestión Universitaria. Supuestos Prácticos	Jesús M <sup>e</sup> Calvo Prieto	MAD	El libro trata sobre las pruebas selectivas de acceso (PAS) del personal de administración y servicios de las universidades españolas y los supuestos practivos que incluyen estas pruebas diseñadas como casos que se encontraran estos profesionales durante el desempeño de sus funciones incluyendo 35 casos en total de distitnas areas de la gestion de la universidad pasando desde regimen juridico y estructura hasta el profesorado y los estudiantes por nombrar algunos.

Tabla 2 (parte 1)

Listado de algunos textos que abordan temas relacionados con la gobernanza universitaria

ISBN	Año	Nombre del libro	Autor(es)	Editorial	Resumen
ISBN 9783659042799	2014	Gestión universitaria socialmente responsable	Yoris Onás	Académica Española	En la universidad, los impactos tanto internos (en la academia) como externos (comunidades), depende de la voluntad política que nazca en la gestión universitaria, intentando intervenir las complejas realidades sociales, tomando en cuenta modelos de gestión pertinentes con esa realidad (como la responsabilidad social) para tomar decisiones éticamente correctas.
ISBN 978-956-314-1313	2011	Conflicto de las universidades	Varios autores JOSÉ JOAQUÍN BRUNNER Y CARLOS PEÑA (Ed.)	Universidad Diego Portales	Esta compuesto por ensayos de destacados académicos Chilenos e internacionales. Se comienza con un análisis histórico con el objetivo de determinar el origen de las universidades y si están en un principio se consideraban públicas o privadas. Luego se analiza para posteriormente crear tipologías para las universidades públicas y privadas además describiendo como ha sido la evolución de las universidades privadas producto del aumento explosivo tanto del número de instituciones como de la cantidad de estudiantes que representan y comparan que tan elitista son uno u el otro tipo. Finaliza con un análisis de las políticas públicas que han determinado como impacta la legislación tanto en las universidades privadas como públicas.
ISBN 9789587013993	2004	Gobierno y gobernabilidad en las universidades públicas (EBOOK)	Victor Manuel Gómez	Universidad Nacional de Colombia	Analiza la situación de las universidades colombianas y de como se uniformo la forma de gobierno de sus máximos cuerpos colegiados y del nombramiento de las máximas autoridades unipersonales. Y es crítico de esta ley debido a la no consideración de las diversidades el pluralismo y la autonomía de cada una de las instituciones para determinar como se gobiernan dándole un gran poder al gobierno sobre las universidades.

Tabla 2 (parte 2)

Listado de algunos textos que abordan temas relacionados con la gobernanza universitaria

A modo de epílogo, se puede indicar que si se realiza un análisis, en relación al impacto que este tópico puede tener a nivel internacional, no cabe ninguna duda que teorizar sobre esta materia, es extremadamente clave para la pervivencia robusta y proyección de las universidades en nuestra América Latina, las cuales siempre han sido engranajes fundamentales en el progreso de sus respectivas comunidades. En este sentido, es axiomático sostener que uno de los factores críticos de éxito tiene que ver con una buena dirección, o incluso más, una adecuada gobernanza de estas entidades, la que debe ser equilibrada y armónica, y tener muy presente dinámicas como: profesionalización de la gestión y administración universitaria, masificación de la matrícula, fuerte incidencia de la investigación y políticas públicas que coloquen el acento en los resultados y en la evaluación permanente y sistemática de la calidad, entre otras variables<sup>13</sup>.

## Conclusiones

Frente la ausencia de un número significativo de textos que aborden el tema de la gobernanza universitaria, podría decirse -aunque quizá suene un tanto pretencioso- que el libro y la reflexión realizada emerge oportunamente, dado que existe la urgencia de comprender cómo actúan estas organizaciones extremadamente complejas, cuyo fin no solo debe ser el de crear el conocimiento para las sociedades modernas, sino al mismo tiempo, cumplir el rol de forjar a los profesionales que la propia comunidad demanda.

Ante lo expuesto sobre las diferentes concepciones de gobernanza y cómo todas tocan distintos puntos; en el caso de las instituciones de Educación Superior, los temas acerca del financiamiento se relacionan con la gobernanza exterior y su dependencia de otros actores.

En el ámbito de la gobernanza interna, se puede observar la correlación con los grupos de interés y su presión por un mayor rol en la toma de decisiones dentro de las universidades. Ello se da especialmente en Chile en estos momentos, debido a la derogación de la norma -DFL N°2 2009- que impedía la participación con derecho a voto de estudiantes y funcionarios no académicos en las instancias de toma de decisiones de las instituciones de Educación Superior (Máximos cuerpos colegiados y elección de autoridades). Esto último abre la posibilidad de discutir abiertamente el modelo que han seguido las entidades educativas hasta ahora, y analizar si están dispuestas a generar cambios que incluyan a estos grupos de interés (si los consideran, de qué forma lo harán).

Como se ha podido apreciar, el texto principal que ha sido objeto de análisis, busca motivar al lector interesado en el mundo académico del campo de las ciencias administrativas, de igual manera, a quienes -a pesar de no estar familiarizados con la terminología- sienten curiosidad por el desarrollo de las ciencias en general, y de la administración universitaria en particular.

También ha quedado nítidamente de manifiesto, la carencia de estudios y publicaciones que traten el tema de la gobernanza de las universidades; tal vez la respuesta

---

<sup>13</sup> José Joaquín Brunner y Francisco Ganga, Dinámicas de transformación en la educación superior...; José Joaquín Brunner y Francisco Ganga, Gobernanza de la educación superior...; J. J. Brunner y F. Ganga, "Reflexiones en torno a economía política y gobernanza de..." y Paulo Fossatti; Renaldo Viera y Francisco Ganga, Profesionalización de la gestión desde el Programa Gaucho de Calidad y Productividad: el caso de UNILASALLE de Brasil. Revista Calidad en la Educación. N° 42. (2015) 161-186.

la podamos encontrar en el viejo aforismo “en casa de herrero cuchillo de palo”, o como dirían en España, “el hijo del zapatero siempre va descalzo”. Quizás esta sea una de las razones primordiales por las cuales, cuando observamos las reformas educativas que han emprendido la mayoría de los países de América Latina, en general se puede apreciar que éstas tienden a reproducir –al menos en el plano del gobierno universitario, que es nuestro objeto de estudio- prácticas que se acercan a un modelo fuertemente endogámico, extremadamente intraorganizacional, sin tomar en cuenta perspectivas que recomiendan un sistema marcadamente meritocrático (que se aleje de los politicastros, el “amiguismo”, el “clientelismo” y el “nepotismo), capaz de incorporar los mejores actores del entorno, con una relación muy estrecha con los diversos grupos de interés, tal como lo han sostenido quienes abogan por la gobernanza universitaria.

Las universidades han sido históricamente el puntal del pensamiento, un espacio donde no solo se forman los profesionales, sino también los científicos de la humanidad; sin embargo, no se suele reflexionar con regularidad sobre ellas, realidad que debe constituir un gran desafío para el mundo de la academia. Mientras más individuos se interesen en los temas asociados a la gobernanza universitaria, mayor número de sujetos pensantes cuestionarán “por qué” y “cómo” se organizan y administran dichas entidades, las que evidentemente son vitales para un país que anhele caminar por las sendas del progreso. Sin lugar a dudas, la búsqueda y escrutinio sistemático de estos tópicos traerán como resultado una mejor universidad, generadora de más y sobresalientes saberes.

Como era de esperarse, quedan abiertos muchos derroteros y múltiples avenidas por donde desplazarse, y por lo mismo, se abren a la comunidad universitaria, enormes oportunidades para indagar sobre lo que ocurre en la manera como se están gobernando nuestras casas de estudios superiores.

## Referencias

Bardham, Pranab. “Democracy and development complex relationships”. En Shapiro, I. (Eds.), *Democracy's Values*, Cambridge University Press. 1999.

Brunner, José Joaquín y Ganga, Francisco. Dinámicas de transformación en la educación superior latinoamericana: Desafíos para la gobernanza. *Revista Opción*. Año 3. N° 80 (2016) 12-35.

Brunner, José Joaquín y Ganga, Francisco. Gobernanza de la educación superior: una mirada crítica y propositiva al caso de Chile. *Revista Dilemas Contemporáneos, Educación, Política y Valores*. Año IV, Num. 1. (2016).

Brunner, J. y Ganga, F. “Reflexiones en torno a economía política y gobernanza de los sistemas nacionales e instituciones de educación superior en América Latina”. *Revista Interciencia*. Vol. 41. N° 8. (2016) 573-579.

De Boer, Harry; Jongbloed, Ben; Enders, Jürgen and File, Jon. *Governance Reform. Progress in higher education reform across Europe. Volume 1: Executive Summary main report*. CHEPS. 2008.

Eurydice. *Higher Education Governance in Europe. Policies, structures, funding and academic staff*. Brussels: Eurydice. 2008.

Fossatti, Paulo.; Viera, Renaldo. y Ganga, Francisco. Profesionalización de la gestión desde el Programa Gaucho de Calidad y Productividad: el caso de UNILASALLE de Brasil. Revista Calidad en la Educación. N° 42. (2015) 161-186.

Ganga, Francisco y Abello, Juan. Gobernanza universitaria: Aportes desde una perspectiva Latinoamericana. Santiago: Editorial Ril Editores. 2014.

Gutiérrez, S. F. Pensando la Universidad, vida asociativa, elecciones y gobernabilidad universitaria. Bogotá: Contraloría General de la República. 2002.

Kehm, Barbara (Ed.). La Gobernanza de la Enseñanza Superior. Sus significados y su relevancia en una época de cambios. Barcelona: Octaedro. 2011.

Meléndez Guerrero, M. A.; Solís Pérez, P. C. y Gómez Romero, J. G. I. Gobernanza y gestión de la universidad pública. Revista de Ciencias Sociales (RCS), XVI, 2 (2010) 210-225.

Morin, Edgar. Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Editorial Gedisa S. A. 2014.

PNUD. Gobernanza. (2009). Recuperado el 07 de noviembre, de: <http://www.un.org/es/globalissues/governance/>

Shepsle, K. y Weingast, Barry. Positive Theories of legislative institutions, Legislative Studies Quarterly, Vol. 19. (1994).

Strom, Kaare y Müller, Wolfgang. Coalition Governance Institutions in Parliamentary Democracies, Grupos de trabajo conjunto del ECPR. 1999.

**Para Citar este Artículo:**

Ganga Contreras, Francisco; Viancos, Patricio y Oswaldo Leyva. Gobernanza Universitaria en Iberoamérica: una sucinta mirada textual y contextual. Cs. Doc. Vol. 2. Num. 4. Octubre - Diciembre 2016, ISSN 0719-5753, pp. 30-42.

**221 B**  
**WEB SCIENCES**

Revista  
**CD**  
Ciencias de la  
Documentación

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad  
y no necesariamente reflejan el pensamiento  
de la **Revista Ciencias de la Documentación.**

La reproducción parcial y/o total de este artículo  
debe hacerse con permiso  
de **Revista Ciencias de la Documentación.**