

Marquis, C. et al. (2020). *La agenda universitaria V. Criterios y propuestas de gestión y políticas universitarias. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Palermo. Libro Digital.*

Carlos Marquis

Universidad Nacional de San Martín, Argentina

carlosmarquis43@gmail.com

El libro *La Agenda Universitaria V. Criterios y propuestas de gestión y de políticas universitarias* forma parte de la colección *La Agenda Universitaria* que se elabora y edita en la Universidad de Palermo desde 2004, cuando se publicó el primer libro y continuó en 2015, 2017, 2018 y en 2020 con este quinto volumen. Todos fueron elaborados durante el seminario-taller que sostienen sus autores¹, quienes son personas comprometidas con la Educación Superior en su carácter de investigadores, autoridades de universidades estatales y privadas, actuales o exfuncionarios gubernamentales, así como académicos y gestores con alta responsabilidad en sus espacios, todos ellos con posiciones políticas diversas.

La expresión *agenda universitaria* que titula a los libros de esta colección tiene la intención de destacar temas críticos de la Educación Superior y procura llamar la atención a actores relevantes en el diseño y ejecución de políticas públicas e institucionales y a estudiosos del campo sobre problemas y propuestas en el terreno universitario. En esta oportunidad, el subtítulo es *Criterios y propuestas de gestión y de políticas universitarias* y los artículos se refieren a la gobernanza de las universidades estatales y privadas, al financiamiento, a la gestión presupuestaria, al planeamiento institucional y sistémico, y a la investigación con impacto tecnológico y social. A continuación se ofrece una breve presentación de los diversos capítulos

El trabajo de **Juan Doberti** propone una discusión exploratoria centrada en la gestión interna y en la eficiencia de las universidades estatales, y analiza particularmente la cuestión presupuestaria y la administración de los recursos humanos. Sostiene que son previsible dificultades para la existencia de próximos incrementos significativos de los presupuestos universitarios en un escenario que se

¹ Autores: Carlos Marquis (Universidad Nacional de San Martín, Argentina) carlosmarquis43@gmail.com; Juan Doberti (Universidad de Buenos Aires, Argentina) jdoberti@yahoo.com; Ana García de Fanelli (Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas, Centro de Estudios de Estado y Sociedad, Argentina) anafan@ceces.org; Laura Martínez Porta (Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación, Argentina) importa@mincyt.gob.ar; Eduardo Sánchez Martínez (Universidad Católica de Córdoba; Universidad Tecnológica Nacional – Regional Córdoba, Argentina) esanchezmartinez5@gmail.com; Danya Tavela (Universidad Nacional del Nordeste de la Provincia de Buenos Aires) danyatavela@gmail.com

prevé marcado por el crecimiento de la demanda estudiantil, la internacionalización y el aumento de las actividades de investigación y extensión. De esta forma, las instituciones universitarias deberán incrementar los recursos financieros y consecuentemente gestionarlos con una mayor eficiencia.

El autor destaca dos aspectos centrales que permiten el análisis de la eficiencia interna: la gestión presupuestaria y la gestión de recursos humanos. El presupuesto es el mecanismo básico que permite a las universidades planificar sus acciones, implementarlas y luego realizar el control de los recursos. Doberti se refiere críticamente a los presupuestos aprobados por muchas universidades que no explicitan la política institucional relacionada con la agregación de las partidas, lo cual impide extraer información valiosa y no permite hacer análisis del quehacer organizacional, lo que limita el instrumento presupuestario a una autorización de gastos.

En el artículo se argumenta que la falta de uso de indicadores impide correlacionar las partidas presupuestarias con su prestación de servicios y en este sentido recomienda que las universidades estatales procuren elaborar su presupuesto, ejecutarlo, controlarlo, así como evaluar su desarrollo con un set de indicadores que les permitan orientarse sobre su eficaz cumplimiento. En el trabajo se refiere y ejemplifican casos virtuosos de universidades nacionales con liderazgos proactivos y participación de diferentes sectores de las instituciones con el objeto de destacar la necesidad de profundizar los debates respecto a la gestión universitaria, en particular en relación con los presupuestos y la gestión de recursos humanos.

Ana García de Fanelli ofrece un interesante trabajo sobre alternativas de financiamiento complementario al presupuesto federal de las universidades nacionales conocidas como *contrato programa* o *convenios de desempeño*. Presenta y analiza su funcionamiento en varias experiencias internacionales y algunas locales con el objetivo de presentar alternativas adicionales enriquecedoras de los vínculos entre el Estado y las universidades públicas, lo que fortalece su gobernanza y el mejoramiento de su calidad y eficiencia. Destaca que estos contratos son instrumentos de asignación de fondos de los gobiernos a las instituciones, las que naturalmente mantienen su amplia autonomía de gobierno, y representan una oportunidad para articular y financiar líneas prioritarias en las que coinciden el Estado y las universidades.

En el artículo se presenta y reflexiona sobre las reformas que han ocurrido en algunos países europeos a partir de los años 90 en lo que se refiere a la gobernanza de la Educación Superior; incluye estos instrumentos y resume los objetivos buscados: i) fomentar que las universidades realicen un planeamiento estratégico de sus objetivos de mediano plazo; ii) facilitar el diálogo entre el gobierno y las universidades y iii) promover la mejora de ciertas actividades centrales de las universidades. Luego del minucioso análisis la autora considera que en la experiencia europea también se puede identificar la falta de coordinación entre los contratos de desempeño y los mecanismos de evaluación de la calidad.

Reconociendo las limitaciones que la política de contractualización ha tenido en Europa e indagándose sobre su posible incorporación en América Latina, la autora destaca que no hay un único modelo exitoso a copiar y que la implementación en los países debe relacionarse con las tradiciones culturales e históricas de sus sistemas de Educación Superior.

Laura Martínez Porta presenta, analiza y valora el Banco Nacional de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS), creado en 2014 por el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MINCYT), que agrupa proyectos con perfiles tecnológicos y de innovación social. La autora describe las características, fortalezas y desafíos que posee el banco a partir de la identificación y descripción de categorías representativas de los Sistemas Nacionales de Innovación. Resulta interesante el diagnóstico realizado de esta política que busca incorporar recursos humanos altamente capacitados en actividades de investigación vinculadas al desarrollo tecnológico y social.

La autora describe los antecedentes de la creación del banco y los criterios de admisión y de evaluación de los proyectos y presenta el marco teórico en el que se sustenta, referido al Sistema Nacional de Innovación, citado en el artículo. Analiza cuatro proyectos que pertenecen a distintas áreas de conocimiento: Ciencias Agrarias, Ingenierías y Materiales; Ciencias Biológicas y de la Salud; Ciencias Exactas y Naturales; y Ciencias Sociales y Humanidades, y finalmente realiza una síntesis de las fortalezas y debilidades del Banco Nacional de PDTS y propone acciones de mejora para su funcionamiento.

Por otra parte destaca que el proceso de evaluación consensado por la Comisión Asesora como condición para que los proyectos sean acreditados en el Banco Nacional PDTS es novedoso en el sistema científico argentino al implementar nuevos parámetros a la hora de evaluar y acreditar proyectos con impacto tecnológico y social, y los productos de estos. Se trata de garantizar la calidad de las investigaciones con carácter de desarrollo tecnológico o social y establecer criterios de evaluación de la producción de dichas investigaciones que no necesariamente tienen como resultado la publicación de *papers*. De ello se desprende que la evaluación del personal científico tecnológico a través de pautas propias de las ciencias básicas no es convergente con esta modalidad de proyecto.

Eduardo Sánchez Martínez propone una discusión crítica centrada en las universidades de gestión privada en la Argentina y destaca en particular tres desafíos estructurales que deben enfrentar en la actualidad, en la cual la oferta de educación universitaria se ha ampliado y necesitan mostrar ventajas competitivas i) en la enseñanza, ii) en la investigación y iii) en la gobernanza. El marco regulatorio bajo el cual funciona la Educación Superior en la Argentina impulsó un mejor posicionamiento de las universidades privadas en el sistema y también han generado desafíos. En primer lugar, se destaca que participan del mismo sistema de evaluación institucional y acreditación de carreras de grado y posgrado que las universidades públicas, lo cual posibilita una mayor transparencia en ese cometido. En segundo lugar, al integrar el Consejo de Universidades, mejoraron paulatinamente su posicionamiento en el gobierno del sistema universitario nacional; y en tercer lugar, el régimen jurídico establece que solo pueden funcionar legalmente como fundaciones o asociaciones civiles sin fines de lucro, lo cual las diferencia de los sistemas universitarios con fines de lucro, lo que evita riesgos con frecuencia severos.

La función docente es la más desarrollada en estas universidades y es la que representa los mayores recursos presupuestarios, sin embargo la docencia que se ofrece mayormente no se diferencia de las universidades públicas por su calidad o por estrategias de innovación, por lo cual mejorar los resultados de rendimiento y calidad de la formación académica y profesional que reciben los estudiantes es un desafío estructural. La investigación, al ser una dimensión estratégica central y

diferenciadora, representa retos específicos a las instituciones de gestión privada, que solo pueden obtener apoyos del Estado para el financiamiento de proyectos, pero deben afrontar el costo de su desarrollo y sostener el pago de las dedicaciones a la investigación. En este sentido el autor plantea que las instituciones privadas deben desarrollar estrategias para la asignación de recursos en convergencia con esa función.

El tercer desafío que destaca se refiere a la gobernanza y plantea que es una cuestión central para fortalecer y consolidar estructuras de gobierno y de administración, y sugiere que las universidades privadas deberían apoyar a sus órganos de gobierno superior en su función de orientación estratégica de la vida académica. Para esto, se recomienda que un comité académico de alto nivel apoye a los órganos de gobierno superior en las decisiones estratégicas propias de ese ámbito. Y agrega que fortalecer la gobernanza implica también ampliar los canales de diálogo y consulta, que es hoy en todas partes una demanda que no se puede desatender si se quiere contribuir al necesario fortalecimiento de la legitimidad institucional.

Danya Tavela expone las principales características del Sistema Universitario Argentino, y se centra en sus logros y en sus deficiencias con el objeto de proponer una agenda de trabajo articulada entre Estado Nacional y las universidades que se distancie del debate cerrado en cuestiones presupuestarias y que propenda al desarrollo de una ruta de trabajo que sea convergente con tres ejes prioritarios: i) un nuevo contrato social entre el Estado, las universidades y la sociedad, ii) la planificación institucional y iii) los incentivos presupuestarios.

Como resultado del análisis realizado al largo del artículo, la autora identifica tres etapas que marcaron la relación del Gobierno Nacional con las universidades: la recuperación institucional, las reformas de la década de los noventa y la consolidación de las políticas de calidad e inclusión. De forma propositiva, destaca dos desafíos claves para el diseño e implementación de políticas en la actualidad: mejorar las tasas de graduación y rendimiento e implementar una planificación estratégica con el sistema que reconozca la relevancia del conocimiento para el desarrollo social y económico.

Concluye insistiendo en la necesidad de una planificación conjunta del sistema, que considere al conocimiento como estratégico para el desarrollo social y económico. Y dice que “Aun cuando el Gobierno Nacional pueda orientar recursos económicos acordes con las políticas públicas, es necesario que la asignación de estos recursos tenga un correlato con los objetivos institucionales de las Universidades, por ello reafirmamos la necesidad de un acuerdo sin imposiciones entre ambos sectores, los cuales deben reflejar las características del Sistema Universitario, los intereses de sus comunidades y la heterogeneidad de cada Universidad”.

Finalmente, *La Agenda V* es un libro que analiza diversos problemas y desafíos que enfrenta la Educación Superior, propone alternativas y prospectivas en cuanto al desarrollo y mejoramiento del sistema y sus universidades.